



POUR UNE NOUVELLE MONDIALISATION

Le défi d'innover

Sous la direction de
Juan-Luis Klein et Matthieu Roy



POUR UNE
NOUVELLE
MONDIALISATION

COLLECTION INNOVATION SOCIALE

Dirigée par Jean-Marc Fontan

Le rôle de l'université dans le développement local

Expériences brésiliennes et québécoises

Sous la direction de Gaëtan Tremblay et Paulo Freire Vieira

2012, ISBN 978-2-7605-3316-5, 272 pages

Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion

Sous la direction de Juan-Luis Klein et Christine Champagne

2011, ISBN 978-2-7605-3121-5, 352 pages

L'économie sociale, vecteur d'innovation

L'expérience du Québec

Sous la direction de Marie J. Bouchard

2011, ISBN 978-2-7605-3060-7, 276 pages

Innovation sociale et territoire

Convergences théoriques et pratiques

Sous la direction de Guy Bellemarre et Juan-Luis Klein

2011, ISBN 978-2-7605-2705-8, 212 pages

L'innovation sociale

Émergence et effets sur la transformation des sociétés

Sous la direction de Juan-Luis Klein et Denis Harrisson

2007, ISBN 978-2-7605-1374-7, 482 pages

Membre de
L'ASSOCIATION
NATIONALE
DES ÉDITEURS
DE LIVRES

Presses de l'Université du Québec

Le Delta I, 2875, boulevard Laurier, bureau 450, Québec (Québec) G1V 2M2

Téléphone : 418 657-4399 – Télécopieur : 418 657-2096

Courriel : puq@puq.ca – Internet : www.puq.ca

Diffusion / Distribution :

Canada et autres pays : Prologue inc., 1650, boulevard Lionel-Bertrand, Boisbriand (Québec)

J7H 1N7 – Tél. : 450 434-0306 / 1 800 363-2864

France : Sodis, 128, av. du Maréchal de Lattre de Tassigny, 77403 Lagny, France – Tél. : 01 60 07 82 99

Afrique : Action pédagogique pour l'éducation et la formation, Angle des rues Jilali Taj Eddine
et El Ghadfa, Maârif 20100, Casablanca, Maroc – Tél. : 212 (0) 22-23-12-22

Belgique : Patrimoine SPRL, 168, rue du Noyer, 1030 Bruxelles, Belgique – Tél. : 02 7366847

Suisse : Servidis SA, Chemin des Chalets, 1279 Chavannes-de-Bogis, Suisse – Tél. : 022 960.95.32



La *Loi sur le droit d'auteur* interdit la reproduction des œuvres sans autorisation des titulaires de droits. Or, la photocopie non autorisée – le « photocopillage » – s'est généralisée, provoquant une baisse des ventes de livres et compromettant la rédaction et la production de nouveaux ouvrages par des professionnels. L'objet du logo apparaissant ci-contre est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit le développement massif du « photocopillage ».

POUR UNE NOUVELLE MONDIALISATION

Le défi d'innover

Sous la direction de
Juan-Luis Klein et Matthieu Roy



Presses de l'Université du Québec

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales du Québec et Bibliothèque et Archives Canada

Vedette principale au titre :

Pour une nouvelle mondialisation : le défi d'innover

(Collection Innovation sociale)

Textes présentés lors d'un colloque international organisé par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et tenu à Montréal les 7 et 8 avril 2011.

Comprend des réf. bibliogr.

Textes en français et en anglais.

ISBN 978-2-7605-3622-7

1. Mondialisation - Aspect social - Congrès.
2. Innovations - Aspect social - Congrès.
3. Développement économique - Aspect social - Congrès.
4. Économie sociale - Congrès.
5. Action sociale - Congrès. I. Klein, Juan-Luis. II. Roy, Matthieu, 1979- . III. CRISES.
- IV. Collection: Collection Innovation sociale.

JZ1318.P68 2013 303.48'2 C2012-941842-0F

Bibliothèque et Archives nationales du Québec and Library and Archives Canada cataloguing in publication

Main entry under title :

Pour une nouvelle mondialisation : le défi d'innover

(Collection Innovation sociale)

Papers presented at an international conference organized by the Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) held in Montréal, Québec, Apr. 7-8, 2011.

Includes bibliographical references.

Text in French and English.

ISBN 978-2-7605-3622-7

1. Globalization - Social aspects - Congresses.
2. Technological innovations - Social aspects - Congresses.
3. Economic development - Social aspects - Congresses.
4. Economics - Sociological aspects - Congresses.
5. Social action - Congresses. I. Klein, Juan-Luis. II. Roy, Matthieu, 1979- . III. CRISES.
- IV. Series: Collection Innovation sociale.

JZ1318.P68 2013 303.48'2 C2012-941842-0E

Les Presses de l'Université du Québec reconnaissent l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds du livre du Canada et du Conseil des Arts du Canada pour leurs activités d'édition.

Elles remercient également la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) pour son soutien financier.

Mise en pages : INFO 1000 MOTS

Conception de la couverture : MICHÈLE BLONDEAU

2013-1.1 – Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

© 2013 Presses de l'Université du Québec

Dépôt légal – 1^{er} trimestre 2013 – Bibliothèque et Archives nationales du Québec / Bibliothèque et Archives Canada
Imprimé au Canada



AVANT-PROPOS

Juan-Luis Klein
Directeur du CRISES

Cet ouvrage collectif réunit des textes qui ont été présentés lors du 3^e colloque international tenu par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) en avril 2011, sous le titre «Pour une nouvelle mondialisation: le défi d'innover». La réalisation de ce colloque a mobilisé un grand nombre de personnes. Je tiens à souligner tout d'abord la contribution des participants: 72 conférenciers, dont 29 provenant de l'extérieur du Canada, ont présenté des communications lors de ce colloque, contribuant ainsi à son succès. Je souligne tout particulièrement la générosité de Saskia Sassen, professeure à l'Université Columbia, qui a prononcé la conférence d'ouverture au colloque, malgré un emploi du temps très chargé.

Plusieurs membres du CRISES ont collaboré à l'organisation du colloque en assumant diverses tâches. Nous soulignons en particulier la contribution de Jean-Marc Fontan, Frédéric Hanin, Paul Leduc Browne, Marie-José Legault et Caroline Patsias, qui ont siégé à son comité d'organisation, participant ainsi activement à sa conception et à sa planification. Et je souligne de façon toute spéciale le travail de Christine Champagne, qui a assuré le soutien logistique de l'organisation de l'évènement.

La réalisation de ce colloque n'aurait pas pu se faire sans l'appui financier de plusieurs institutions. Soulignons tout d'abord la contribution du Fonds de recherche du Québec (FRQ), qui finance le CRISES dans le cadre de son programme Regroupements stratégiques, et celle du Conseil

de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), qui, par l'entremise de son programme Aide aux ateliers et aux colloques de recherche au Canada, a octroyé une subvention substantielle pour la réalisation du colloque. Soulignons aussi l'appui de l'Agence universitaire de la francophonie (AUF), qui a permis, entre autres, de financer la traduction simultanée. Diverses autres organisations ont appuyé financièrement la tenue du colloque, dont Fondation, la Confédération des syndicats nationaux, le Fonds de solidarité FTQ, la Fédération des travailleurs du Québec, le Service de la diversité sociale de la Ville de Montréal, le programme FODAR de l'Université du Québec et plusieurs instances de l'Université du Québec à Montréal (Faculté des sciences humaines, École des sciences de la gestion, Département de sociologie). Nous adressons nos remerciements les plus sincères à toutes ces organisations.

Quant à la production de ce livre, elle n'aurait pas été possible sans la collaboration des auteurs. Des remerciements tout spéciaux sont aussi adressés à Matthieu Roy, étudiant aux études supérieures au Département de géographie de l'UQAM, qui, assurant avec soin et rigueur la révision et la normalisation des textes, a joué un rôle crucial dans la réalisation de cet ouvrage. Merci également à Denis R. Bussièrès, Florence Naud et Christine Champagne, membres du personnel du CRISES, qui ont contribué avec dévouement à la révision finale du livre.



TABLE DES MATIÈRES

■ AVANT-PROPOS	VII
<i>Juan-Luis Klein</i>	
■ INTRODUCTION	1
Bibliographie	8
■ PARTIE 1	
L'innovation sociale face à la crise	
1 Social Innovation ... at the Limits of Neoliberalism	11
<i>Jamie Peck</i>	
1. New Histories of Neoliberalism	13
2. Global Neoliberalism?	14
3. Rolling and Roiling Neoliberalization	16
4. Fast Policy Times	19
5. Model Power and the Fast-Policy Complex	21
6. Global Models at Work	24
Conclusion: Mobilizing Social Innovation	27
References	29
2 Externalisation de la gestion des ressources humaines et grippages professionnels: exemple d'une entreprise métallurgique française	31
<i>Christian Papinot</i>	
1. Une gestion flexible des ressources humaines	32
2. Une «formation sur le tas» dévoyée	34

3.	Le désenchantement des débutants	40
	Conclusion	43
	Bibliographie	44
3	Le syndicalisme international face aux mutations du travail: les limites de la régulation sociale privée	45
	<i>Sid Ahmed Soussi</i>	
1.	La méthodologie	47
2.	Les données du problème et les hypothèses	47
3.	Les mutations contemporaines du travail et des organisations: les nouveaux enjeux de la division internationale du travail.	49
3.1.	La montée du travail informel et ses effets en matière de dérégulation	50
3.2.	Les conséquences sur les relations du travail et la conflictualité sociale	51
4.	Les dispositifs de la régulation internationale du travail et leurs limites	53
5.	Le «droit mou»: une consécration transnationale du déséquilibre travail/capital.	55
5.1.	Les conventions internationales	55
5.2.	Les accords transnationaux d'entreprise	56
5.3.	Les déclarations de principes	56
6.	Les accords transnationaux d'entreprise: vers un droit international du travail privé?	58
	Conclusion	60
	Bibliographie	62
4	Perspectives socioanthropologiques innovatrices dans le champ de la recherche en santé mondiale	65
	<i>José Carlos Suárez-Herrera, Marie-Jeanne Blain et Gilles Bibeau</i>	
1.	La nature paradoxale du champ complexe de la recherche en santé mondiale: entre dynamiques globales et pratiques locales	67
2.	De nouveaux défis épistémologiques pour la recherche en santé mondiale.	68
3.	Le champ de la socioanthropologie: source d'innovations épistémologiques	71
3.1.	L'ouverture disciplinaire: vers un renouvellement conceptuel adapté à la complexité sociale et à l'expertise technique	73
3.2.	L'intégration des méthodes: vers un agencement complémentaire de la pluralité méthodologique	74
3.3.	La réflexivité procédurale: vers une remise en question critique du rôle et de la pratique du chercheur.	76
4.	Une troisième voie novatrice pour la recherche en santé mondiale: les réseaux transnationaux de traduction des savoirs.	77

Pour (ne pas) conclure	79
Bibliographie	80
5 L'économie sociale et solidaire et l'initiative locale innovatrice	85
<i>Juan-Luis Klein, Christine Champagne, Jean-Marc Fontan, Carol Saucier, Majella Simard, Diane-Gabrielle Tremblay, Pierre-André Tremblay</i>	
1. L'action collective comme source d'innovation sociale	87
1.1. Les acteurs locaux et l'action collective au Québec.	88
1.2. Les acteurs locaux et le capital socioterritorial.	88
2. Les cas choisis et les outils de recherche	89
3. Les facteurs de réussite des initiatives locales.	90
3.1. Facteur I: le leadership partagé	91
3.2. Facteur II: la capacité de mobiliser et de combiner une grande diversité de ressources aussi bien endogènes qu'exogènes.	92
3.3. Facteur III: l'existence d'instances et d'organisations qui permettent d'établir des compromis.	92
3.4. Facteur IV: l'utilisation créative des programmes publics.	93
3.5. Facteur V: la construction d'identités positives et d'appartenances communes.	94
4. En guise de conclusion: l'économie sociale et solidaire, une base pour une stratégie innovante de lutte contre la pauvreté et l'exclusion?	95
Bibliographie	97
■ PARTIE 2	
Des expérimentations pour améliorer le cadre de vie et de travail	
6 Les innovations en matière de représentation collective en contexte de diversification des statuts d'emploi	101
<i>Martine D'Amours</i>	
1. Le problème: le décalage entre les formes d'emploi et les institutions visant à protéger les travailleurs	102
2. La création de régimes alternatifs: contextes et acteurs.	105
3. Le régime des artistes interprètes: ses caractéristiques.	107
4. Le régime des artistes interprètes vu par le prisme de l'innovation sociale.	109
4.1. Une coconstruction visant à adapter le régime aux caractéristiques de l'emploi artistique	109
4.2. Un véritable régime de relations de travail aux caractéristiques particulières.	111

5.	Les potentialités et les limites de ce régime face au défi de renouveler les institutions du travail	114
	Conclusion	117
	Bibliographie	118
7	Intégration économique, mondialisation et conflictualité sociale: défis et perspectives de l'amélioration des conditions de travail dans le cas des centres commerciaux.	121
	<i>Frédéric Hanin</i>	
1.	Le cadre d'analyse.	123
2.	Les dimensions de l'intégration économique dans les centres commerciaux.	126
3.	La fragmentation du travail comme obstacle à l'innovation sociale.	129
4.	La mobilisation sociale par l'action syndicale.	132
	Conclusion	135
	Bibliographie	137
8	La démarche de vieillissement actif: une innovation sociale avec empowerment ou responsabilisation des individus?	139
	<i>Juliette Rochman et Diane-Gabrielle Tremblay</i>	
1.	Le vieillissement actif: principes et démarches.	141
2.	Le vieillissement actif dans les politiques et les programmes en faveur des aînés: quels apports?	144
3.	Le vieillissement actif: davantage qu'une retraite active?	145
	Conclusion	146
	Bibliographie	147
9	La capacité innovatrice d'une alternative organisationnelle: le cas des structures de médiation	149
	<i>Dominique Le Roux</i>	
1.	Le contexte	150
1.1.	La méthodologie et le contexte de la recherche	150
1.2.	Quelques points de repère sur l'évolution du marché de l'énergie et ses conséquences	151
1.3.	La question de la précarité énergétique	154
2.	La structure de médiation, nouvel acteur dans le champ social	156
2.1.	Une organisation alternative pour le service public?	157
2.2.	Une innovation qui a suscité tensions et ajustements	158
2.3.	Une innovation socialement appropriée	160
2.4.	Le rôle du PIMMS en matière de lutte contre la précarité énergétique	161
3.	La prolongation dynamique et le cycle de vie de l'innovation	163
3.1.	Le cycle de vie de l'innovation	163
3.2.	La récursivité de l'innovation: l'extension au milieu rural	163

Conclusion	165
Bibliographie	165
10 Another Brick in the Wall. Housing Policy as a Means to Social Integration: The Role of Nonprofit Organizations. A Case Study in the Municipality of Ravenna, Italy	167
<i>Andrea Bassi</i>	
1. Alisei	170
2. The Self-Build Partnership	171
3. The <i>Un Tetto per Tutti</i> Project in the District and City of Ravenna	172
4. The Organizational Model: Actors, Knots, and Networks	176
Conclusive Remarks: Who Loses and Who Wins?	178
References	179
11 Mondialisation et religion: nouvelles appartenances et stratégies des religions brésiliennes de matrice africaine	181
<i>Sonia Maria Giacomini</i>	
1. Le contexte historique et sociologique	182
2. La cartographie de la tolérance ou la dispute religieuse sur le territoire	185
2.1. Les mouvements néo-pentecôtistes	186
2.2. Les Églises de matrice africaine et leur mode d'organisation	187
Observations finales	189
Bibliographie	190
12 The Rhythm of the Arts in the Socially Creative City	191
<i>Isabel André, Jorge Malheiros, and André Carmo</i>	
1. Art and Social Change	192
2. Social Innovation through Art	196
3. Cases Studies: Theatre of the Oppressed/GTO-LX and El Sistema/Generation Orchestra	198
4. GTO-LX and GO: Different Paths, Same Goal? A Comparative Analysis	201
4.1. Similarities	201
4.2. Differences	203
Conclusion and Further Questions	204
References	205

■ PARTIE 3

Les territoires comme plateformes d'actions créatives

13 Globalisation, innovation et échelles géographiques des dynamiques de résilience territoriale: éléments de problématisation et analyse empirique à partir de trois études de cas	211
<i>Abdelillah Hamdouch, Marc-Hubert Depret et Corinne Tanguy</i>	
1. La résilience territoriale, une notion multifacette à (re)définir	213
1.1. Un concept non encore stabilisé.	213
1.2. Un processus multiforme et idiosyncrasique	214
2. La dynamique de résilience territoriale par la transformation urbaine durable: l'exemple de Stockholm	216
2.1. L'espace urbain comme terrain pertinent de résilience territoriale.	216
2.2. Le tournant urbain durable de Stockholm dans les années 1990	217
2.3. Entre durabilité et attractivité: la mise en œuvre d'une stratégie planifiée de transformation urbaine intégrée sur le long terme	218
2.4. Portée et limites de la stratégie de transformation engagée à Stockholm	219
3. La résilience territoriale par la qualité des terroirs: l'exemple des filières AOC en Bourgogne et en Franche-Comté	221
3.1. Le Crémant de Bourgogne	222
3.2. L'exemple du Comté	223
3.3. Le contre-exemple du poulet de Bresse	224
3.4. Quelques leçons à tirer de l'exemple de filières AOC en Bourgogne et en Franche-Comté.	225
4. La résilience territoriale par la coopération transfrontalière: l'exemple de la Grande Région	226
4.1. Un contexte historique et géographique singulier	226
4.2. Des stratégies de résilience différenciées, mais en partie conjointes ou coordonnées	226
4.3. Enseignements et défis	228
Conclusions et perspectives	229
Bibliographie	232
14 Institutional Innovation in Mondragon: Context, Shape, and Consequences.	235
<i>Fred Freundlich, Saioa Arando, Monica Gago, Derek C. Jones, and Takao Kato</i>	
1. Mondragon—Antecedents	237
2. The Literature on Worker Cooperatives and Mondragon	238
2.1. Cooperative Degeneration and Regeneration?	239

3.	Preliminary Explanations: Innovation in Group Policy and Institutions	243
3.1.	Autonomy, Flexibility, and Change in the Group and Individual Firms	243
3.2.	Categories of Membership	247
	Conclusion	249
	References	251
15	Les maisons en France: une réelle innovation organisationnelle porteuse ou non de bien commun?	255
	<i>Christel Beaucourt et Laëtitia Roux</i>	
1.	Le processus de construction d'un bien commun sur le territoire par les maisons	257
1.1.	La régulation comme moteur du processus de construction d'un bien commun sur le territoire	257
1.1.1.	Du bien commun défini à un processus de construction du bien commun	257
1.1.2.	La théorie de la régulation sociale	260
1.2.	Les maisons et le processus de construction d'un bien commun sur le territoire. Qu'est-ce qu'une maison?	262
1.2.1.	Les matériaux de recherche	263
1.2.2.	Pourquoi les maisons comme lieu d'analyse des régulations dans le processus de construction du bien commun?	263
2.	Le processus de construction d'un bien commun et la régulation	264
2.1.	La production de bien commun par les maisons: un construit social régulé?	264
2.2.	L'apport de l'altérité pour potentialiser le processus de construction du bien commun	267
2.2.1.	L'altérité et l'action collective	268
2.2.2.	L'altérité, le bien commun élargi et le bien commun approfondi	271
	Conclusion	272
	Bibliographie	273
16	Lieu, région, nation, monde: luttes populaires et échelles d'action. L'expérience du mouvement des affectés par les barrages, Brésil	275
	<i>Carlos Vainer</i>	
1.	Les origines locales	276
1.1.	Itaipu: le Mouvement Justice et Terre	276
1.2.	Le bassin du fleuve Uruguay – la Commission régionale des affectés par les barrages	278

1.3.	Itaparica – Le Pôle syndical du moyen São Francisco	279
1.4.	Tucuruí	281
2.	La naissance du Mouvement national des affectés par les barrages	282
3.	Du fond des vallées aux forums internationaux	285
4.	Innovation sociale: la naissance d'un mouvement multiscalaire . . .	286
	Bibliographie	288
17	Les grands projets urbains à Montréal: que nous révèle l'activité conflictuelle?	291
	<i>Salvador David Hernandez, Catherine Trudelle et Simon Koci</i>	
1.	Les grands projets urbains et la nouvelle politique urbaine	292
2.	Les grands projets urbains, au cœur de la planification urbaine montréalaise	293
2.1.	Questionnement et objectifs de recherche	294
2.2.	L'analyse de contenu de la presse écrite: un révélateur de l'activité conflictuelle ayant cours dans les villes.	296
3.	Les continuités et les ruptures dans l'activité conflictuelle liée aux GPU à Montréal	297
3.1.	Une ville, mille tensions	298
3.2.	L'engagement des acteurs dans les conflits associés aux GPU	299
3.3.	Les transformations des actions collectives et les GPU	301
3.4.	Les enjeux véhiculés par les acteurs impliqués dans les conflits liés aux GPU montréalais.	302
4.	Les conflits urbains et les innovations socioterritoriales: quels liens?	303
	Conclusion	305
	Bibliographie	306
■	PARTIE 4	
	Vers la construction d'un nouveau modèle	
18	Preliminary Reflections on an Eco-Social Civilization Model for the 21st Century	311
	<i>Andreas Novy</i>	
1.	Europe: Capitalism's Latest Victim	313
2.	A Good Life	314
3.	Territories and Social Innovation	317
4.	Towards a Return Home	320
	References	322

19 Les syndicats à la hauteur des défis de la mondialisation et de l'innovation sociale?	325
<i>György Széll</i>	
1. La situation: un bref survol des différents apports sur la mondialisation	326
2. Posture théorique	327
3. La mondialisation et les changements sociétaux	327
4. Les forces de résistance	330
Perspectives	334
Bibliographie	336
20 Vers une globalisation responsable des connaissances: innovations sociales et nouvelles architectures mondiales des connaissances.	341
<i>Morad Diani</i>	
1. La globalisation des connaissances: anciennes et nouvelles asymétries	343
1.1. L'inclusion cognitive et la déconnexion hémisphérique	343
1.2. La déconnexion cognitive et l'effet Saint-Matthieu	344
2. Des innovations sociales sources d'espoir dans l'ère des connaissances: les communautés de pratique.	345
2.1. De la centralité des innovations sociales en économie	345
2.2. Les nouvelles approches en termes de communautés de pratique.	346
3. Un fait stylisé: les communautés de pratique fondées sur le code source libre	347
3.1. Le «bazar» et la «cathédrale»	347
3.2. Le modèle Linux.	350
4. La globalisation des connaissances entre «échecs du marché» et «échecs de la hiérarchie»: la voie de la communauté.	351
Conclusion	353
Bibliographie	354
21 La mondialisation et ses effets sur les stratégies de gestion des coopératives.	357
<i>Ana Mariá Dávila, Leslie Faure et Mario Radrigán</i>	
1. La mondialisation: les processus et les tendances actuelles	358
1.1. Au-delà du terme et du processus	358
1.2. Des domaines variés centrés sur un même processus	358
1.3. La gestion ou l'administration de la mondialisation	360
2. La mondialisation, l'intégration régionale et leur incidence sur les stratégies de gestion et sur le développement des entreprises coopératives	361

2.1.	La mondialisation et le secteur coopératif, du point de vue des acteurs du mouvement coopératif	362
2.1.1.	La vision déclarative-poétique: le coopérativisme en tant qu'alternative humaniste à la mondialisation, sans résultats concrets	363
2.1.2.	La vision pragmatique: «faute de vaincre, ralliez-vous», ou les affaires avant tout	363
2.1.3.	La vision des tranchées: les coopératives en tant que facteur de résistance à la mondialisation.	364
2.1.4.	La vision de l'intercoopération mondialisée: le commerce équitable, nouveau mais prometteur	364
2.2.	La mondialisation, l'intégration régionale et le secteur coopératif du point de vue de la recherche théorique et appliquée	365
2.2.1.	La nature générale des orientations de recherche	366
2.2.2.	Les types d'activités commerciales possibles dans un marché mondialisé.	370
2.2.3.	Les types de coopératives performantes dans un marché mondialisé.	371
2.2.4.	Les différences entre les secteurs d'activité économique	372
	Conclusion	373
	Bibliographie	373
22	La région sociale dans un monde globalisant.	377
	<i>Frank Moulaert</i>	
1.	Les modèles territoriaux d'innovation	379
2.	La région sociale	380
2.1.	Le rôle de l'analyse dans la construction de la région sociale.	384
2.1.1.	La dépendance du sentier	384
2.1.2.	La multiscalarité.	385
3.	La globalisation	386
	Conclusion: la région sociale au sein de la mondialisation	387
	Bibliographie	389
■	NOTICES BIOGRAPHIQUES	391



INTRODUCTION

Ce livre présente les principaux travaux réalisés dans le cadre du colloque tenu par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) en avril 2011¹. Ce colloque visait à analyser les options sociales innovatrices en réponse aux avancées d'inspiration néolibérale qui remettent en question et sapent les acquis sociaux et démocratiques de nos collectivités, et participent, par leurs effets déstabilisants, à l'émergence d'un état de crise majeure se révélant sur plusieurs facettes. L'envergure de la récente crise financière, le déclin de la participation démocratique, les inégalités croissantes sur les plans social et territorial, tout comme l'exclusion de populations entières des réseaux qui assurent le développement mettent en évidence l'échec d'une conception de la société fondée sur un modèle de croissance sans égard à la responsabilité sociale ni au respect de l'environnement. Ce modèle de croissance s'appuie, depuis les années 1980, sur la globalisation des marchés, sur l'érosion des pouvoirs étatiques, sur la fragilisation des moyens de protection sociale et sur une mobilisation utilitariste des capacités d'action de la société civile. Il fait la promotion d'une flexibilité et d'une mobilité qui élèvent le marché au rôle de principal mécanisme régulateur et qui assurent aux principaux détenteurs des pouvoirs, à tous les niveaux et à toutes les échelles, la mainmise sur les principaux mécanismes de régulation.

1. Le comité organisateur du colloque était formé par Jean-Marc Fontan, Frédéric Hanin, Juan-Luis Klein (coordonnateur du comité), Paul Leduc Browne, Marie-José Legault et Caroline Patsias. Ce texte reprend une partie du document présentant la problématique du colloque et l'appel des communications produit par ce comité.

Un des enjeux posés par ce modèle de croissance consiste en la redistribution des fonctions jadis exclusivement assumées par l'État-nation (Sassen, 2007). Les instances de pouvoir de niveau international se sont multipliées aux dépens des pouvoirs régulateurs des États. Plusieurs responsabilités étatiques ont ainsi été transférées à des organismes qui agissent au-dessus des pouvoirs publics démocratiquement élus. Certains de ces organismes ont une certaine imputabilité internationale; c'est notamment le cas de ceux qui ont été implantés à la faveur des accords de Bretton Woods. D'autres, cependant (les organismes de cotation financière, par exemple), n'en ont aucune. À bien des égards, ces organismes ont eu une responsabilité importante dans le déclenchement de la crise en cours, sans que, dans les solutions palliatives qui furent appliquées, leur pouvoir ait été altéré. Toutes ces organisations à vocation économique et financière explicite ont également une fonction aussi bien politique que sociale, voire territoriale. Par ailleurs, d'autres pouvoirs ont été transférés à des organismes et acteurs qui opèrent à un échelon local, dans le cadre de processus de décentralisation ou de déconcentration, souvent réclamés d'ailleurs par des instances locales, mais aussi de processus de privatisation de la dispensation de divers services. Ce *rescaling* (Brenner, 1999) aura-t-il des effets majeurs sur la capacité des sociétés à prendre des décisions appropriées pour agir sur les facteurs qui ont provoqué la crise ?

Le régime de croissance fordiste, qui, au cours des années 1980, a cédé la place aux visions monétaristes, avait été construit et appliqué en réponse à la crise de surproduction de 1929 (Lipietz, 2012). En réponse à cette crise, l'État-nation a acquis toute sa maturité en greffant le développement économique aux responsabilités des pouvoirs publics. Les vices marquants du monde économique, identifiés par Keynes au sujet du capitalisme du début du xx^e siècle, étaient l'absence d'assurance du plein emploi, la répartition arbitraire de la fortune et du revenu et le manque d'équité (Keynes, 1939). Inspirés par Keynes, les États ont alors mis en place un modèle de croissance basé sur la consommation et se sont dotés de mécanismes d'intervention, ainsi que d'une conception de la citoyenneté qui intégrait la solidarité sociale. Ce modèle incarnait aussi les compromis auxquels avaient conduit la pression des mouvements sociaux, lesquels luttaient pour obtenir et maximiser des droits civiques, sociaux et économiques, ce qui avait permis aux citoyens d'obtenir des acquis – en termes de sécurité d'emploi, de protection du revenu, de services sociaux – qui caractérisaient les diverses variantes de la social-démocratie (Boyer et Saillard, 2002).

Le basculement du système structuré hiérarchiquement sur la base des États (Beaud, 1987), qui survient comme conséquence de l'action des États eux-mêmes (Bourdieu, 2001), met en place un nouveau modèle de croissance qui s'appuie sur des réseaux de pouvoir contrôlés par des centres financiers et productifs interdépendants qui s'influencent mutuellement.

Les États demeurent importants, mais ils sont de moins en moins souverains, leur rôle étant, dans la plupart des cas, de cautionner leur dépossession, voire de la rendre légitime. Comme l'a si bien dit Bourdieu (2001, p. 10), «les États ont été, paradoxalement, à l'origine des mesures économiques [de dérégulation] qui ont conduit à leur dépossession économique et, contrairement à ce que disent aussi bien les partisans que les critiques de la politique de "mondialisation", ils continuent à jouer un rôle en donnant leur caution à la politique qui les dépoussède».

Les pouvoirs publics conservent donc une place souvent prioritaire dans les régulations sociales, mais ils perdent peu à peu leur capacité de bien représenter les citoyens et surtout d'être les garants de l'intérêt public et du bien commun. Ayant perdu le leadership requis pour définir l'ordre du jour et les objectifs de développement de leur société de façon autonome, les instances publiques soumettent progressivement les politiques économiques et sociales nationales aux forces du marché (Harvey, 2005), traduisant ainsi une perte effective de souveraineté. Poussés par les grandes puissances économiques, c'est-à-dire les grandes firmes, les principaux capitaux et les institutions représentatives des grands *holdings* internationaux, les États s'engagent dans un processus qui finit par rendre impossible l'exercice de la souveraineté et qui remet en question le concept même de citoyenneté. L'affaiblissement des pouvoirs susceptibles de protéger les acquis des citoyens permet au capital financier d'agir sans contrainte territoriale, en temps réel, à travers un espace défini comme planétaire. De nouveaux espaces financiers et productifs émergent, bouleversant les territoires nationaux. Ainsi s'articule un processus majeur de conversion qui a des conséquences aussi bien sur la démocratie que sur la cohésion des sociétés.

La crise de 2008 a révélé les aberrations de ce modèle (Lévesque, 2011). Définie comme financière au départ, elle se prolonge sur les plans social, politique et géopolitique. Du coup, elle accélère la remise en question des acquis citoyens et, par le fait même, interpelle les mouvements sociaux. La société se remet en mouvement (Lipietz, 2012). Elle le fait notamment en renouvelant les formes de l'action collective, mettant à profit une action citoyenne qui puise dans des registres variés d'expression, de résistance, de revendication et de créativité. De cette interpellation émergent les contours d'une proposition de conversion à un autre type de mondialisation. L'appel se fait sentir de différentes façons et transite par une accélération de la capacité d'innovation des populations, des organisations et de certains niveaux institutionnels, dont celui formé par le système scientifique, c'est-à-dire par les chercheurs et les producteurs de savoirs.

L'objectif de ce livre est de clarifier cet appel et de le rendre plus pressant. L'ouvrage est structuré en quatre parties. La première partie, intitulée «L'innovation sociale face à la crise», situe ces nouvelles formes d'action collective, et la créativité qui en résulte, dans le contexte des restructurations sociales provoquées par la mise en œuvre du modèle de développement capitaliste néolibéral. Les dimensions de cette crise – soit sur le plan macroéconomique (Peck), soit dans des domaines plus précis, tels l'organisation du travail (Papinot), l'action syndicale (Soussi), les services aux personnes, notamment en ce qui concerne la santé, (Suárez-Herrera *et al.*) et le développement des territoires locaux (Klein *et al.*) – sont abordées en insistant autant sur leur profondeur que sur le dynamisme qu'elles sont susceptibles d'engendrer.

Les politiques d'inspiration néolibérale, ainsi que les déréglementations et re-réglementations qu'elles ont motivées dans la gouvernance des sociétés, ont renforcé le pouvoir des grandes corporations et les inégalités économiques et sociales profondes qui fracturent la collectivité (Peck). La recherche de la rentabilité a amené les acteurs économiques à appliquer des modèles qui favorisent la mobilité du capital et la flexibilité du travail. Ces modèles rendent les travailleurs plus vulnérables (Papinot), d'autant plus que les organisations chargées de les protéger ont été structurées pour agir dans un contexte de régulation fordiste qui opérait essentiellement à une échelle nationale (Soussi). Ces transformations favorisent l'individualisme aux dépens des politiques socioéconomiques porteuses de solidarité (Suárez-Herrera *et al.*). La crise n'a fait que révéler les effets néfastes de ces transformations notamment pour les catégories sociales les plus précaires.

«Tempête de destruction créatrice», la crise du modèle néolibéral amène les acteurs sociaux à trouver des réponses aux principaux problèmes sociaux dans ce contexte de fragilité accrue et, partant, à innover. L'économie sociale et solidaire leur sert souvent de base pour amorcer des initiatives qui tendent à répondre à la crise d'une façon socialement créative (Klein *et al.*). Mais, attention, nous dit Peck, ces innovations peuvent aussi bien renforcer le système en place qui, tout en étant le responsable de la crise, a démontré une forte capacité d'adaptation.

La deuxième partie du livre s'intitule «Des expérimentations pour améliorer le cadre de vie et de travail». Elle rend compte d'exemples de réponses innovatrices à la crise dans des contextes sectoriels. Dans le domaine du travail, autant la situation des emplois atypiques et des travailleurs autonomes (D'Amours) que celle des emplois offerts dans des centres commerciaux (Hanin) permettent de dégager des propositions concernant la protection de ces emplois qui, de plus en plus nombreux, sont aussi très vulnérables. Dans le domaine des conditions de vie, Rochman et Tremblay présentent des programmes de vieillissement actif qui préconisent une

perspective interactionniste et l'intervention des individus sur leur environnement. Dans une perspective convergente, Le Roux se sert du contexte européen pour aborder l'importance des structures de médiation. Elle cible la coopération et l'apprentissage collectif, comme moyen de lutte à la précarité, à travers des arrangements socioterritoriaux d'acteurs et leur mise en réseau.

Quant aux expérimentations en milieu local, Bassi, à partir du cas de l'initiative italienne d'autoconstruction intitulée «Un toit pour tous», présente une politique publique originale d'accès au logement qui s'adresse aux immigrants et aux milieux défavorisés. Ensuite, Giacomini aborde le thème de la culture à partir d'un exemple brésilien. Un projet de recherche-action lui permet de mettre au jour la démarche des religions ancrées dans la tradition africaine qui créent des instances destinées à lutter contre le racisme ethno-religieux des groupes dominants. Et à travers l'analyse de la mobilisation de l'art, André *et al.*, se servant de deux initiatives sud-américaines, montrent comment il est possible de créer des conditions qui favorisent la participation citoyenne. À l'échelle locale, ces initiatives amènent les participants à sortir de leur contexte social conventionnel et à renverser les règles qui provoquent leur exclusion sociale; à l'échelle internationale, elles inversent la direction du flux standard de l'innovation en offrant l'exemple peu commun d'une diffusion Sud-Nord.

La partie 3, intitulée «Les territoires comme plateformes d'actions créatives», présente des innovations sociales portées par des instances territoriales en réponse aux effets de la mondialisation. À partir de trois études de cas européens, s'intéressant autant aux milieux urbains que périphériques, mettant en scène, à tour de rôle, autant l'échelle locale que régionale, Hamdouch *et al.* abordent la réaction des territoires à l'égard des différents chocs structurels auxquels ils sont confrontés. Par le concept de résilience territoriale, qui est multiforme et dynamique, les auteurs montrent comment un territoire réussit à résister à ces chocs et à s'adapter. L'exemple de l'un des plus grands regroupements de coopératives de travailleurs au monde, celui de Mondragón, au Pays basque, sert d'exemple pour montrer l'articulation et l'effectivité des innovations appliquées au statut de travailleurs, et ce, dans le cadre d'un modèle d'affaires où l'être humain prime sur la rentabilité du capital (Freundlich).

La combinaison de différents types de régulation comme balise de coconstruction du bien commun est abordée par Beaucourt et Roux à l'aide du cas des maisons de santé en France. L'analyse de ce processus de coconstruction montre que la reconnaissance de la légitimité des acteurs sociaux représentatifs des citoyens est cruciale pour assurer des services appropriés aux besoins de la collectivité. L'importance d'une telle reconnaissance est confirmée par Vainer dans l'étude du mouvement des citoyens affectés

par la construction de barrages au Brésil. Ces luttes pour la reconnaissance s'insèrent dans un cadre conflictuel qui éclaire le sens des réactions territoriales (Hernandez *et al.*). Le cas des mégaprojets dans la ville de Montréal montre comment la transformation urbaine provoquée par les grands projets génère des mouvements de résistance qui deviennent instigateurs d'une logique de développement où se combinent le développement social et le développement économique et où les citoyens élèvent leur voix pour se faire entendre en tant qu'acteurs légitimes.

La partie 4, intitulée «Vers la construction d'un nouveau modèle», pose les jalons d'une option multiscalaire et plurielle face à la crise. Invitant à plus de réalisme et d'humilité à l'égard de la montée d'un monde multipolaire, Novy propose une réflexion qui combine le respect du citoyen et celui de l'environnement et convie les Occidentaux à un devoir de mémoire à l'égard des luttes du passé qui furent vecteurs de «vie bonne» pour le plus grand nombre. Il souligne l'importance d'inscrire les innovations sociales ancrées territorialement dans des régulations supranationales de manière à construire des espaces appropriés pour faire face à la globalisation et pour contrer le pouvoir des grandes corporations. Szell, quant à lui, constatant l'incapacité du syndicalisme à s'ériger en force structurante de la globalisation, insiste sur le potentiel du mouvement syndical en tant que vecteur de progrès social et sur les nouvelles formes que prennent ses actions, notamment la promotion de l'économie sociale et la mise en place d'instances d'intervention dans le monde productif.

À partir d'un éclairage qui vise davantage les pays dits du Sud, Diani prend acte de l'asymétrie de développement renforcée par le développement de la nouvelle économie qui, en se déployant, accentue les avantages des pays du Nord. Pour rectifier cette disparité, Diani propose de s'inspirer des communautés de pratiques. Ainsi, la connaissance pourrait être démocratisée à travers des communautés d'innovation ouverte plaçant le social en amont de l'économique. Dans une perspective inspirée aussi par les pays du Sud, Dávila *et al.* proposent un modèle appuyé sur les principes coopératifs et sur la diversification et l'élargissement de la coopération comme mode de développement économique et social, y compris à une échelle supranationale, de façon à se mettre en synchronie spatiale avec la globalisation. La coopérative est un vecteur de changements, disent-ils.

Enfin, à titre de conclusion, Moulaert mobilise la notion de région sociale pour articuler des propositions de développement territorial qui tiendraient compte des tensions entre la situation actuelle et les expériences du passé. Ce développement se doit d'intégrer les visions des différents acteurs et d'effacer les frontières entre secteurs et territoires contraignant l'innovation sociale. Penser le développement dans une perspective multiscalaire devient primordial. Moulaert invite les acteurs du développement

à décoloniser leur esprit des catégories néolibérales pour que les visions progressistes reprennent confiance en leurs moyens et recommencent à s'inspirer des réussites et des ratés des utopies du passé pour construire une société plus juste et équitable, fondée sur la solidarité et non sur l'individualisme.

La lecture de ce livre nous permet de voir une convergence de savoirs, apparaissant comme par émulsion, par le brassage des éléments opéré par la crise, et où prennent forme les bases d'un nouveau modèle de société. Ce nouveau modèle se doit d'être cohérent avec les nouvelles configurations sociétales suscitées par la mondialisation, mais il doit aussi donner au citoyen une reconnaissance et une réelle capacité d'exercer ses droits et ses responsabilités (Lévesque, 2011). En effet, le processus actuel de mondialisation peut être vu comme une chance historique de conversion à un vivre-ensemble qui soit inclusif, solidaire et écologique. Cette perspective est à la base des revendications portées par des mouvements citoyens (Klein et Harrisson, 2007, 2010).

Les différentes parties de ce livre réaffirment le rôle central des mouvements sociaux dans la construction d'un nouveau modèle de société tout en nous donnant à voir de nouvelles formes d'action collective. De ces actions collectives émergent des innovations sociales qui prennent place ici et ailleurs, et ce, dans divers domaines tels la gouvernance, la finance, la protection de l'environnement, la lutte à la pauvreté, la culture, l'inclusion, etc. (Klein et Harrisson, 2007, 2010; Drewe, Klein et Hulsbergen, 2008; MacCallum, Moulaert, Hillier et Vicari Haddock, 2009; Gallouf et Djellal, 2010; Richez-Battesti, Petrella et Vallade, 2012). Ces innovations constituent des jalons d'une stratégie globale à la fois politique, économique, sociale et environnementale (Waridel, 2012), qui doit viser aussi bien l'État que le capital privé et les acteurs de la société civile, sans quoi le système capitaliste pourra intégrer ces réponses pour accroître l'efficacité de sa machine (Peck). En effet, l'insistance sur les réponses créatives à la crise générées à la base par les acteurs sociaux ne doit pas faire oublier l'importance de l'État et des instances macrosociales, telles les fédérations syndicales, ainsi que leurs responsabilités, afin d'éviter que les solutions à la crise ne se tournent contre les travailleurs et les citoyens.

Il importe donc de saisir l'importance du moment présent afin de construire une approche globale, un modèle articulé autour de modalités de vivre-ensemble cohérentes avec les nouvelles exigences, les nouvelles valeurs et les nouvelles aspirations citoyennes de manière à bâtir une mondialisation inclusive, solidaire et écologique. C'était l'objectif qui a inspiré les auteurs qui ont contribué à ce livre; et c'est l'appel qu'ils lancent aux lecteurs.

Bibliographie

- Beaud, M. (1987). *Le système national/mondial hiérarchisé*, Paris, La Découverte.
- Bourdieu, P. (2001). *Contre-feux 2. Pour un mouvement social européen*, Paris, Raisons d'agir.
- Boyer, R. et Y. Saillard (2002). *Théorie de la régulation: l'état des savoirs*, Paris, La Découverte.
- Brenner, N. (1999). « Globalization as reterritorialization: The rescaling of urban governance in the European Union », *Urban Studies*, vol. 36, n° 3, p. 431-451.
- Drewe, P., J.-L. Klein et E. Hulsbergen (dir.) (2008). *The Challenge of Social Innovation in Urban Revitalization*, Amsterdam, Techne Press.
- Gallouj, F. et F. Djellal (dir.) (2010). *The Handbook of Innovation and Services*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Harvey, D. (2005). *A Brief History of Neoliberalism*, Oxford, Oxford University Press.
- Keynes, J.M. (1939). *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, Paris, Payot.
- Klein, J.-L. et D. Harrison (dir.) (2007, 2010). *L'innovation sociale. Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Lévesque, B. (2011). « Un monde qui se défait, un monde à reconstruire », *L'Action nationale*, novembre-décembre, p. 157-184.
- Lipietz, A. (2012). *Green Deal. La crise du libéral-productivisme et la réponse écologiste*, Paris, La Découverte.
- MacCallum, D., F. Moulaert, J. Hillier et S. Vicari Haddock (2009). *Social Innovation and Territorial Development*, Farnham, Ashgate.
- Richez-Battesti, N., F. Petrella et D. Vallade (dir.) (2012). « L'innovation sociale. Acteurs et système », *Innovations*, n° 38.
- Sassen, S. (2007). *A Sociology of Globalization*, New York, W.W. Norton.
- Waridel, L. (2012). « Construire un savoir qui change le monde », conférence présentée au colloque *Innovation sociale et coopération: une nouvelle génération de recherche*, tenu les 8 et 9 mai 2012, dans le cadre du 80^e Congrès de l'ACFAS, à Montréal, <http://www.crisis.uqam.ca/upload/files/Colloque/ACFAS_2012/Presentation_Laure_Waridel.pdf>, consulté le 19 juillet 2012.



PARTIE 1

**L'innovation sociale
face à la crise**



1

SOCIAL INNOVATION ... AT THE LIMITS OF NEOLIBERALISM

Jamie Peck

Neoliberalism may have lost another of its nine lives in the Great Recession of 2008–2009. But it is still very much with us. In fact, the most perverse legacy of the global crisis has been a further entrenchment of neoliberal rationalities and disciplines. Once again, the urgent most imperatives are deemed to be those of growth restoration and budgetary restraint. Hardly a victim of the Great Recession, neoliberalism has once again demonstrated a capacity to capitalize upon crisis conditions. Rather than a death knell for neoliberalism, we may be witnessing another historical inflection point in the mutating process of neoliberalization.

As a result, the global economic crisis and its aftermath have been sobering times for advocates of progressive policies. For a moment, it had seemed like the Wall Street crash would mark an appropriately inauspicious end to the free-market doctrine of neoliberalism and its culture of deregulation. Indeed, left commentators were quick to draw historical parallels between the financial crash and the fall of the Berlin Wall, anticipating a rupture of the neoliberal belief system—the fall of an ideology. Maybe this time it was not wishful thinking to hope that a progressive revival might beckon? Out of the ashes of the crisis might emerge a more humane and sustainable social settlement, less anti-statist (and indeed

anti-social) than its free-market predecessor, and more meaningful than the third-way triangulations of Clinton and Blair. And for a while, this seemed like it might indeed be the direction of change. Governments were rushing to engineer emergency bailouts in the banking sector and in some strategic sectors, pseudo-Keynesian stimulus packages were launched, and the newly elected President Obama was setting a new tone.

Then, almost as suddenly as it had arrived, this sense of a progressive new dawn quickly evaporated. Worse than this, it soon became clear that the crisis had set the stage for another neoliberal counter-offensive. The promised round of financial-regulatory reforms were soon being diluted; emergency spending programs were phased out, as profitability was restored, but as unemployment and home foreclosures continued to rise; social-state restructuring and public-service cutbacks were being presented as overriding imperatives for debt recovery; risks and responsibilities were again offloaded by central governments—to state and local administrations, to school boards and health authorities, to charities and voluntary groups, and ultimately to households. In this curiously familiar new normal, the costs of restructuring and insecurity were being visited, once again, on the poor and the vulnerable, along with cutbacks in entitlement programs and public spending. In beachhead locations like Wisconsin, this has been extended to a pattern-breaking effort to incapacitate public unions, while opening new fronts for service cutbacks and privatization.

As Greg Albo (2007: 354) has observed, it has long been “taken for granted in most quarters of the Left that [neoliberalism] was neither politically nor economically sustainable.” But what if the enduring contradictions of neoliberalism have, rather perversely, become drivers of this rolling program, which increasingly takes the form of an evolving pattern of (crisis-driven and crisis-exploiting) experimental regulation? What if the frailties and limits of neoliberalism ultimately account for its tenacity as a regulatory order? Practically and politically, it is on this shifting, uncertain, and often dispiriting terrain that progressive alternatives to neoliberalism will have to be forged. Clearly, crisis conditions alone will not secure a counter-neoliberal ascendancy. The case for the desirability, viability, and sustainability of progressive alternatives will not make itself. Rather, it will have to be advanced in an environment deeply structured by several decades of cumulatively entrenched neoliberalization, during which time the attendant bundle of pro-market and pro-corporate rationalities have become deeply interdigitated with parallel structures of social, corporate-financial, and state power.

Exploring this terrain, the argument here is divided into two parts. First, the character of the neoliberalized present must be critically examined, with a view to understanding both the limits and the tenacity of this

millennial manifestation of market rule. This need not be an exercise in theoretically induced fatalism, though it does call attention to the particular challenges of mobilizing progressive alternatives in a (re)neoliberalized world. Second, attention is turned to the contemporary pattern of transnational policymaking—characterized here as “fast policy”—which has both accompanied and facilitated the process of neoliberalization, but which seems to have become institutionally and socially embedded to the point that it may in fact constitute a new operating environment for social innovation, neoliberal or otherwise. These arguments are exemplified and concretized by way of a brief examination of policy innovation in the field of conditional cash transfers (CCTs), the origins of which lie in Latin America, but which can now be found in dozens of countries. The chapter concludes by asking what should be made of the travels of such fast-moving policy models, drawing lessons for progressive policymaking.

1. New Histories of Neoliberalism

If there is a basic reason why the free-market order did not collapse, *in toto*, in the Great Recession, it is because neoliberalism never existed as a singular, monolithic structure in the first place. This is why the analogies that were drawn with the fall of the Berlin Wall—as a big-bang-style, once-and-for-all ideological rupture—proved to be wide of the mark (see Peck, Theodore, and Brenner 2010). There are a number of reasons for this. Politically, they were inapt by virtue of what was on the other side of the wall, given the striking differences in the global fields of ideological contestation circa 1989 and 2008: when Eastern European state socialism fell, an aggressive strain of neoliberal globalism was on the other side of the wall, poised to fill the vacuum; when Wall Street stumbled, the alternatives were diffuse, localized, and ultimately lacking in political traction. In practical terms, the Berlin Wall analogies were inapt because there were never bright lines of distinction between neoliberalism and its others, since as a utopian vision-*cum*-parasitic mode of regulation neoliberalism cannot exist on its own; it must always dwell with other state and forms (such as Keynesian social democracy or developmental statism), with which it often has an antagonistic relationship.

In fact, neoliberalism has only ever existed in a range of partial and “impure” forms, and indeed can only be found in such messy hybrids. Its utopian construction of a free society and free economy is ultimately unrealizable—hence the timely rediscovery of Polanyi’s (2001 [1944]) critique of its 19th-century predecessor. Yet the pristine clarity of neoliberalism’s ideological imaginary, the free market, coupled with the endless frustrations born of the inevitable failure to arrive at this elusive destination, confer a

significant degree of forward momentum on the neoliberal project. Real-world experiments in neoliberalism routinely—indeed, predictably—fail. But they typically fail in such a way to engender new rounds of experimentation. As such, neoliberalism has been associated with rolling programs of market-oriented reform, a kind of permanent revolution which cannot be judged simply according to its own fantasies of absolute free-market liberation. Beneath the mythology of market progress lies a turgid reality of neoliberalism variously failing and flailing forward. Ironically, neoliberalism possesses a restive, forward-leaning dynamic by virtue of the very unattainability of its idealized destination. In practice, neoliberalism has never been about a once-and-for-all liberalization, an evacuation of the state. Instead, it has been about imperfectly repurposing the state, in a manner broadly consistent with the globalizing class project for the regressive social redistribution of incomes and surpluses, and with the ever-shifting currents of transnational financialization and corporate globalization (Peck and Tickell 2002; Harvey 2005).

It is therefore misleading to characterize neoliberalism as a taxonomic state “type,” or for that matter in terms of a definitive historical era. Rather, as a process, neoliberalization acts on state and social forms; its character and consequences necessarily evolve over time, while varying geographically along with contextual conditions. It might be said that neoliberalism is afflicted with a chronic condition of irritable intervention syndrome, its deregulatory impulses being repeatedly checked by (market) failure, necessitating repeated episodes of reregulatory correction, which tend also to be flawed. To the extent that neoliberalism has been, since the 1970s, “victorious” in the war of ideas, its victories have always been Pyrrhic and partial ones. Yet the project ploughs forward, never arriving at its stated destination, but never knowing where to stop.

2. Global Neoliberalism?

The cumulative consequences of successive waves of market-oriented regulatory restructuring have been portrayed, by Phil Cerny and others, as a global regime of “embedded neoliberalism.” Rather than some monolithic structure, or top-down imposition, this has been established over time through the complementary reconfiguration of socio-economic governance systems around the world, which at the same time have become increasingly porous and interdependent (see Simmons, Dobbin, and Garrett 2008; Peck 2011). Embedded neoliberalism radically reconstitutes the playing field upon which political and economic strategies are being calculated and prosecuted—even under conditions of global economic crisis. The neoliberal regime, viewed in these terms, may not be entirely stable, but neither

is it likely to be readily “reversible” in any meaningful sense. It represents, in Cerny’s (2008: 27, 39) words, “a new ‘bottom line’ for the politics of both left and right”:

Embedded neoliberalism involves first of all an acceptance that we live in a multilevel, more open and market-like globalizing world in which informal and negotiated policy processes do not merely complement relations among nation-states but constitute a complex, fungible, pluralized political game that is drawing in ever more actors. Furthermore, globalization has generated a range of multilevel, interlocking playing fields on which actors have increasing scope to experiment and innovate policy approaches in practical situations ... [N]eoliberalism, with its mixture of free-market liberalism, arm’s-length regulation, institutional flexibility and international openness, has proven to be a relatively manipulable and fungible platform for actors to use to reconstitute their strategies and tactics.

Neoliberalization, according to this formulation, is characterized not only by serious constraints and limitations, but also by new registers of political opportunity, drawing on an increasingly wide range of (often co-opted) social actors. Cerny (2009: 33) characterizes it as a “fusion project,” with its own spatiality, since “neoliberalism [now] reaches the parts—the places and spaces—other discourses and political projects no longer reach.”

The political theater around the financial crash of 2008 is therefore revealed for what it was. The likes of Nicolas Sarkozy had been quick to announce, as flamboyantly as possible, the end of the *laissez-faire* affair. In the thick of the financial crisis, repudiations of neoliberalism—belatedly named in such terms, now that it could apparently safely be consigned to history—suddenly became commonplace. The soundbite version was that regulation, intervention, and the state were now back, and therefore that the “era” of neoliberalism, which began with the joint ascendancy of Thatcher and Reagan, was officially over. Political elites, everywhere from Japan to Australia, and France to Iceland, were busily declaring that the infatuation with market fundamentalism had passed (see *The Economist* 2009). These claims found a willing echo on parts of the left, not least because they appeared to ratify the long-held (but often rescheduled) belief that neoliberalism was always destined to collapse under the weight of its own contradictions (cf. Peck and Tickell 1994, 2002; Peck, Theodore, and Brenner 2010).

There is something faintly Orwellian about the claims of political elites and media commentators that the end of the free-market period has been marked by a “return of the state” ... as if it ever went away. Neoliberalism, in its various guises, has always been about the capture and reuse of the state, in the interests of shaping a pro-corporate, free-trading “market order,” even though this has never been a process of cookie-cutter replication of an unproblematic strategy. Thatcherism, for example, represented a particular way of (re)connecting, in Andrew Gamble’s (1994) terms, “the free market

and the strong state," while contemporary China represents a radically different combination of state power and market forces, but a combination nonetheless (Wang 2003; Chu and So 2010). Since neoliberalism only exists in mongrel forms, these variably neoliberalized state / social formations have proved to be differently susceptible to the financial crisis, and to the broader economic downturn that followed, revealing this as a processes of global restructuring, rather than (simply) a world recession. Some countries, of course, had been "in crisis," *de facto*, long before the Great Recession; others barely felt the tremors emanating from the northern bastions of neoliberalism, maintaining robust growth throughout the "global" crisis. This crisis has been associated not only with geoeconomic reorganization on a global scale, it has also set in train a geographical uneven reforming and reconstruction of neoliberal rule—not its wholesale collapse.

These, after all, were hardly alien conditions for neoliberalism. As an ideational project, neoliberalism was born amid the crises of the 1930s; as a state project, it took hold during the crises of the 1970s and 1980s. Always a "flexible credo," to recall Hayek's (1944) felicitous phrase, neoliberalism has been repeatedly made and remade, not least in the crucible of crisis itself. "The capitalist world stumbled towards neoliberalization ... through a series of gyrations and chaotic experiments that really only emerged as a new orthodoxy with the articulation of what became known as the 'Washington Consensus' in the 1990s." David Harvey (2005: 13) has explained, "The uneven geographical development of neoliberalism, its frequently lop-sided and partial application from one state and social formation to another, testifies to the tentativeness of neoliberal solutions and the complex ways in which political forces, historical traditions, and existing institutional arrangements all shaped why and how the process of neoliberalization actually occurred."

3. Rolling and Roiling Neoliberalization

Neoliberalism defies explanation in terms of fixed coordinates. Rather, it denotes a problem space, together with an accompanying ethos of market-complementing regulation, expressed in terms of prevailing patterns of regulatory restructuring (Brenner, Peck, and Theodore 2010). In abstract terms, it can be stated that neoliberalization refers to a contradictory process of market-like rule, principally negotiated at the boundaries of the state, and occupying the ideological space defined by a (broadly) sympathetic critique of 19th-century *laissez-faire* and deep antipathies to those collectivist, planned, and socialized modes of government established in the mid-20th century, especially those associated with Keynesianism and developmentalism. Neoliberalizations remain context-specific in the sense

that they are never formed on *tabulae rasae*, but always carry with them the residues (not to say scars) of the particular crises and social struggles that shaped their place-specific emergence and evolution.

In this sense, neoliberalism is driven by a contradictory dialectic, which can be likened to a process of creative destruction (Brenner and Theodore 2002). One way to conceptualize this is in terms of the “roll-back” (deregulatory) and “roll-out” (reregulatory) faces of neoliberalism (Peck and Tickell 2002). Roll-back processes tend to be predominant with the initial onset of neoliberalization, when restructuring projects are typically focused on dismantling alien institutions, disorganizing alternate centres of power, deregulating zones of bureaucratic control, and disciplining potentially unruly (collective) subjects. Often prosecuted in the name of deregulation, devolution, and even democratization, this offensive is typically associated with attacks on labour unions, planning agencies, entitlement systems, and public bureaucracies, by way of the now familiar repertoire of funding cuts, organizational downsizing, market testing, and privatization. However, this first front in the free-market counterrevolution tends quite quickly to encounter predictable limits—neoliberalism’s own object lessons in market failure.

The rising costs of deregulatory overreach, public austerity, market failure, and social abandonment typically force neoliberal reformers to engage with range of unsavoury challenges of intervention, amelioration, and reregulation. This protracted phase of “roll-out” neoliberalism differs substantially from the preceding politics of retrenchment, even as it is largely predicated on the limits and contradictions of the roll-back moment. It is marked by the widespread adoption of “market-conforming” regulatory incursions—from the selective empowerment of community organizations and NGOs as (flexible, low-cost, non-state) service providers, through management by audit and devolved or outsourced governance, to the embrace of public-private partnerships. Some have characterized these as the “flanking mechanisms” of mutating neoliberal rule, in the sense that the project is effectively sustained through resort to nominally extra-neoliberal means (Jessop 2003; Graefe 2006), though the metaphor of flanking suggests a secondary or supporting role for such manoeuvres, when in fact they may be more fundamentally implicated in the periodic reconstruction of neoliberal governance. Repeatedly reshaped through context-specific crises, neoliberal logics effectively leach into and hybridize with their regulatory others, yielding distinctive trajectories of development.

Roll-out neoliberalization is both a creative and a reactive process, reflecting both tactical and strategic responses to the limitations, failures, and unmanaged externalities of preceding experiments in deregulatory

roll-back. Examples of such roll-back / roll-out dialectics in particular policy fields have included: labour-market flexibility and deregulation policies, coupled with welfare cutbacks, leading to the downstream imperative to develop “in-work” support systems for the working poor; privatization of public utilities, like water and communications, leading to a need to extend regulatory oversight, in the face of system failures, private monopoly abuses, and legitimacy problems; social-service cutbacks in fields such as public housing and subsidized food being partially backfilled through new non-entitlement services, delivered by nonprofit or private providers; over-reach in trade liberalization or financial deregulation, in cases of marked economic dislocation or market failure, being followed by exceptions-to-the-rule “deals” and reregulatory “corrections.” A series of stylized distinctions between the roll-out and roll-back faces of neoliberalization can be found at Table 1.1.

Table 1.1.

Two Faces of Neoliberalization

	ROLL-BACK NEOLIBERALIZATION	ROLL-OUT NEOLIBERALIZATION
	... THE DESTRUCTIVE AND DEREGULATORY MOMENT	... THE CREATIVE AND REREGULATORY MOMENT
Mode of intervention	State withdrawal	Governance
Market regulation	“Deregulation”	Experimental reregulation
Political style	Ideological conviction	Pragmatic learning
Change agents	Vanguardist politicians	Technopols
Ideological program	Explicitly programmatic	Institutionally embedded
Front line	Economic policy	Social and penal policy
Taxation	Selective givebacks	Systemic regression
Monetary policy	“Cold bath” monetarism	Prudence
Public expenditure	Cuts	Fiscal responsibility
Labour-market regime	Mass unemployment	Full employability
Employment relations	Deunionization	Flexibility
Social policy	Retrenchment	Workfare
Financial regulation	Liberalization	Standards and codes
Development ethos	Structural adjustment	Social capital

It should be emphasized that the roll-out and roll-back faces of neoliberalization are, simultaneously, instances of neoliberal policy failure and neoliberal policy adaption, again underlining the sense in which neoliberal restructuring resembles not so much a triumphal, forward march as a

series of midcourse adjustments and prosaic “forward failures.” The repertoire of political projects and institutional experiments, under the tendentially dominant roll-out moment of neoliberalization, has been likewise proliferative and variegated, demonstrating again that late or deep forms of neoliberalization are associated not with simple convergence, but with the complex “cutting” of market and nonmarket modes of governance and with new forms of uneven socio-spatial development (see Brenner, Peck, and Theodore 2010).

Perhaps it goes without saying that none of these adaptations represents a “purely” neoliberal logic, and neither do they resolve the failures and contradictions that are their impetus; rather, as messy hybrids, forged through practice, they reflect the radical non-achievability of such purity. If neoliberalism is a market-utopian ideal, rendered as a political destination, then the process of neoliberalization, while it may take many forms, can never mean simple movement along some path towards deregulated freedom. On the contrary, in as far as neoliberalism “survives,” it does so through continued mongrelization.

If neoliberalism obviously existed with its mongrel others during the roll-back phase, when the geographies of the market revolution were being constructed across enemy territories, it has since been embroiled in a quite different array of cohabitative arrangements, many of them self-made. And if neoliberalization describes a pattern of (incomplete, contradictory, and crisis-prone) restructuring, one that has been historically dominant since the 1970s but which has always been associated with uneven socio-spatial development, then one should not anticipate some unidirectional convergence on small, more-or-less identical state forms. Uneven socio-spatial development is not a transitional stage on the path to blanket neoliberalism. The landscapes of neoliberalization do not resemble the flat world imagined by apologists like Thomas Friedman (2005); they are highly uneven and constantly mutating. There is a geography to this process.

4. Fast Policy Times

Neoliberalization, on this reading, does not denote a fixed and stable policy template (a static neoliberalism, in other words), but a churning and contradictory process of flawed experimentation, albeit with a failure-and-crisis-driven “forward” momentum. Yes, there is a tendency for strategic selection in favour of market-oriented, relatively privatized (or at least not bureaucratized), and corporate-friendly approaches (*cf.* Jessop 2003), but in practice even these tend to exhibit polymorphic and contextually specific forms. As the process of neoliberalization has deepened, in terms of its historical-

institutional entrenchment and in terms of the increasingly dense connections and relays that now exist between “local” policy regimes, so it has become necessary to pay increased attention to those circulatory systems and zones of interaction that effectively enable neoliberalism’s contradictory reproduction.

Coming to terms with the neoliberalized present—analytically and politically—must therefore involve thinking across the localized formations and global networks that characterize its contemporary reality, as well as across its many and varied registers, from macro-level rules of the game to particular policy programs. It is in this respect that the dynamics of regulatory transformation assume special significance—which means extending the reach of critical analysis beyond the conventional concerns with what specific policies achieve or how they are instituted, to consider the manner in which they “move,” how cross-jurisdictional reform trajectories are constructed, and how the overall pattern of policymaking varies over time and space. This is not to deny the continuing importance of neoliberal “truth centres,” like the Chicago school of economics or the institutions of the Washington consensus (Peet 2003; Mirowski and Plehwe 2009; Peck 2010), but rather, it is to connect these commanding heights with an understanding of neoliberal practice “in the wild,” and the conditions surrounding the everyday reproduction of its attendant policy projects.

Because the ideological reach of neoliberalism routinely exceeds its grasp, as the source of effective and sustainable policy “solutions,” the increasingly insistent churning of policies has become a distinct characteristic of late neoliberalism, and perhaps even a source of its tenacity. Systemically, roll-out neoliberalization is preoccupied by policy experimentation at the cusp of crisis. This is the essence of neoliberalizing fast policy. Its characteristic forms of churning and learning have been enabled by an elaborate circulatory system for policy ideas, models, and technologies, itself sustained by a small army of cosmopolitan technocrats, roving consultants, advocate-evaluators, intermediaries and cheerleaders, whose primary function is to animate, energize, and rotate policy innovations across jurisdictional fields (Peck and Theodore 2010a). Neoliberalization has been accompanied by, and partly realized through, a historically distinctive process of fast-policy mobility, reflected in mutating processes of transnational norm-making, discourse, and governance. Fast-policy regimes may not be direct products of neoliberalism in a narrow sense, but they have co-evolved with deepening neoliberalization over the past two decades, in effect to become mutually constituting.

5. Model Power and the Fast-Policy Complex

Some of the principal features of what is characterized here as a fast-policy complex are summarized in Table 1.2. Continuous technocratic adaption, in accordance with emergent global norms, has become the ethos here, along with the pervasive language of “best practice,” and an ostensibly pragmatic embrace of learning, evidence-based policymaking, and “what works.”

Table 1.2.

Key Tendencies in Fast-Policy Development

1. Growing deference to widely circulating global best practices and models, as objects of policymaking desire and emulation; technocratically stylized models codify and condense preferred strategies, playing on the promise of replication, despite its ultimate non-availability
2. Foreshortening of research and development phases, enabled by the increased availability/visibility of information and advice on policy innovations and experiments from distant sites; more frequent adjustment and churning of policies
3. Increased reflexivity and porosity of policymaking fields, jurisdictions, systems, and sites; policy development occurring in a self-consciously comparative context and in the shadow of prominent models and alternatives
4. Transnationalization of policy discourses, particularly with respect to dominant models and favoured interests, but even dissenting practices enter fields of contention shaped by international orthodoxies
5. Emphasis on pragmatic solutions and “ideas that work,” albeit often within a narrow ideological bandwidth; further intensifying processes of global exploration for, and recognition/promotion of, “success stories”
6. Growing reliance on the soft infrastructure of expert conferences, resource banks, (virtual and physical) learning networks, case-study manuals, etc., along with heightened roles for intermediaries, advocates, and experts as shapers of and conduits for policy messages; systematization of evaluation science (including adoption of randomized trials)
7. Cosmopolitanization of policy actors and action (including global gurus; norm, message, and practice entrepreneurs; evaluation experts), promoting portable policy paradigms, documented success stories, and silver-bullet fixes
8. Continuing privatization of policy expertise and delivery systems, following outsourcing of state functions and deference to market solutions, along with reciprocal exploitation of “governmental markets” by management consultants and contract-service companies, most often with international operations and/or reach

These circulatory systems operate, of course, across a now deeply neoliberalized terrain, from which promising local models are variously seeded, scaled up, and stylized for emulation, more often than not under the aegis of multilateral agencies, private consultancies, or expert networks. In the wake of three decades of neoliberalization, the population of policy experiments from which such putative models can be selectively drawn has itself become strongly skewed in favour of market-oriented rationalities and practices. So, as a vast “natural experiment,” prosecuted on a global scale, fast-policy emulation tends to occur within neoliberal parameters.

The affirmative circulation of chosen models tends, subsequently, to reinforce both the pattern of neoliberal policy drift and the degree of interconnectivity across reforming jurisdictions.

New generations of global policy success stories, best practices, and models are not simply found objects; they are now being actively co-produced across the distended networks of the fast-policy complex. Rhetorically, of course, there is continuing deference to such “ideas that work,” as if they were rationally cherry-picked from far-off fields. In fact, their production and consumption constitute elements of a (partly) circular process of fast-policy integration. Deference to best-practice models, to evaluation science, and to pragmatic lessons is occurring within the ideological envelope of rolling neoliberalization, where it assumes the form of a reproductive technology for government-assisted market rule.

Fast-policy regimes are evolving a distinctive epistemology of policy knowledge, based on the accelerated, knowing, and highly selective circulation of preferred programming technologies, “models,” and policy frames—which effectively become viral carriers of ideologically sanctioned rationalities and logics. Embedded within these enabling frames, it is commonplace nowadays to encounter conspicuously fast-moving, “silver-bullet” policies, or models, which serve in effect as pseudo-concrete condensates of favoured solutions. In the especially active field of anti-poverty policymaking, for example, some of the best-known examples of this form of fast-policy modeling can be found in the area of microcredit financing programs (after Bangladesh’s Grameen Bank), in arrangements to regularize property ownership in informal settlements (based on the work of policy entrepreneur Hernando de Soto), and in the aforementioned Latin American invention, CCTs (see, respectively, Roy 2010; Mitchell 2009; Peck and Theodore 2010b). These define, in effect, new vectors of transnational policymaking, spawning webs of emulation and adaptation.

Under the influence of globalizing policy models, the dynamics of policy “reform” have themselves been transformed. They are less likely to be episodic, more likely to entail continuous adaptation. Correspondingly, policy “innovation” is less likely to result from the *in situ*, independent invention of practices *de novo*, or immaculate local conception (even if such paternity claims are often made); it is more likely to be associated with ongoing forms of cross-jurisdictional facilitation, selective borrowing, and technocratic learning. Policymaking, in this sense, has become relativized, and it is increasingly being played out in transnational (and translocal) settings.

Fast-policy networks of this kind have been proliferating across a range of high-profile / visibility fields lately, including urban, penal, environmental, and competition policy (see Djelic and Sahlin-Andersson 2008; Peck and Theodore 2010a). Silver-bullet policy models with a transnational

reach represent an important new currency in these globalizing fields. Global policy models are not simply imported by (or imposed on) local jurisdictions, in the form of off-the-shelf solutions borrowed from other locations, or handed down from international agencies; they are co-produced across dispersed networks of innovators and emulators, as dialogic policy communities intensely mediated by multilateral agencies and the panoply of cosmopolitan policy actors.

Shaped through these multi-sited interactions, global policy models are carriers of multilaterally endorsed presumptions, and not just road-tested techniques. As such, they do not simply provide new solutions for old problems, they enable those problems to be reconceptualized, reformulated, and “reformatted,” to borrow Timothy Mitchell’s (2009) term. Importantly, models such as these are represented as replicable policy technologies. They aspire to secure desired outcomes through endogenous means, by dint of policy design. Not only does this reproduce the hubristic fallacy that policy outcomes are functionally secured through policy designs, it also indulges a technocratic replication fantasy—that both designs and outcomes are portable from place to place. The effects of this contemporary form of model power may be pervasive, but they (still) do not secure determinate outcomes at the local level. Policy models may be globalizing, but their effects continue to be unevenly developed, as outcomes remain stubbornly local and context-specific. Fast-policy regimes seek to work against this prosaic reality, by disembedding and decontextualizing policy models, but they are never completely successful in this. Like other limits of real-world neoliberalism, this frustrates and energizes the efforts of pro-market reformers in equal measure. It also generates occasional surprises, as well as new kinds of openings for progressive policy advocates.

Policy models themselves, of course, invariably travel with an authenticity deficit. They are never perfect representations of some “original,” but exist as idealized, partly disembedded abstractions in a world of increasingly transnationalized policymaking networks and arenas. They are, in other words, “modeled” on a formative experiment, but in their idealized form exhibit a capacity to inspire change in policymaking jurisdictions, often at great distances from their supposed “birthplace.” An internalized model logic connects together mutually affirmative readings of policy problems and putative solutions, just as it enables a dialogue between those jurisdictions in search of new answers with out-of-town purveyors of innovative policy fixes. Workfare did this, for example, by positing a causal relationship between the condition of welfare dependency (rooted in individual and cultural characteristics) and employability deficits, yielding a wave of policy development based on the principles of welfare deterrence and work enforcement, which was effectively foisted on the cities (Peck 2001, 2002). The new generation of social-investment strategies recalibrate

these arguments, substituting incentives for sanctions, state-led delivery for participatory “co-management,” and labour-force attachment for social inclusion—potentially, as indicators of a new form of depoliticized, social-policy statecraft in which prescriptive, technocratically stylized, and mobile “solutions” assume increased significance (Jayasuriya 2003, 2006). In this sense, policy models are more than traveling designs. They represent transformative schemas, which cut new channels and remake policy-making worlds as they move, touch down, hybridize, evolve, and ultimately (re)connect dispersed sites. As such, they remake the policymaking world—not exactly in their own image, but certainly in their long shadow.

In casting these shadows, policy models pre-emptively disrupt what would otherwise be variegated, “local” policy debates, (pre)shaping the very terms upon which such debates are conducted. This has the (desired) effect of further depoliticizing the policymaking processes through the circulation of prefabricated solutions, traveling in the disarming, apparently “neutral” and post-ideological form of evaluation technoscience and best-practice pragmatism. Yet it is important to remember that this formidable transnational effort has yet to yield convergent or sustainable outcomes, and indeed is unlikely to do so, since policy outcomes remain stubbornly context-dependent and often contradictory. There may have been convergence in the preferred means of policymaking—based on technocratic processes of model development and best-practice dissemination—but new geographies are nevertheless being generated at the same time.

Neoliberalism shapes the parameters (and ideological “tolerances”) of this process, rather than (pre)determining or dictating specific outcomes. The fora, the means, and the media for policy development have themselves become not only globalized but neoliberalized. Fast policy, in this sense, might be considered to be a successor to structural adjustment and shock treatment—under which the diktats of neoliberalism were enforced more directly, by way of loan conditionalities, force, or other forms of induced duress. Fast-policy regimes seek to transmit these diktats through more indirect means, through the soft discipline of best practice. The institutional weight behind this process and its circular, self-reproducing logic are both considerable, but there are cracks, imperfections, and limits nonetheless. Therefore, both fast policy and its limits can be seen to be remaking the opportunity structures for social innovation on a global scale.

6. Global Models at Work

In the space of less than two decades, CCTs have become a global phenomenon. Indeed, *The Economist* (2010: 10) recently anointed them as “the world’s favourite anti-poverty device ... These schemes give stipends and

food to the poorest if they meet certain conditions, such as that their children attend school, or that their babies are vaccinated. Ten years ago there were a handful of such programmes and most were small. Now they are on every continent ... [They] have spread because they work.”

The best known and most emulated of the CCTs is Mexico’s PROGRESA-*Oportunidades* program, the mid-1990s creation of which reflected not only the most influential currents in anti-poverty thinking at the World Bank and the Inter-American Development Bank, but also a set of fortuitous, enabling, and in some respects urgent circumstances in Mexico (Levy 2006; Peck and Theodore 2010b). In this case, it was the peso crisis that provided an opportunity for the radical, mould-breaking reform of Mexican social policy, as the old system of subsidies was audaciously replaced by a new regime of strictly targeted, conditionalized benefits. Beginning with rigorously evaluated local trials, the program was quickly scaled up to the point that it reached six million low-income households—becoming, in effect, a permanent part of the Mexican social-protection system.

CCTs seek to build long-term human capital (especially among children) by “conditioning” cash payments to poor families on a range of human-capital-building behaviours (such as regular school attendance and scheduled healthcare checkups), for which modest cash payments are advanced—sufficient to temper the effects of extreme poverty. This approach establishes a social contract between state agencies and beneficiaries, rewarding (only) those families that make prudent investments in the future. Large-scale programs of this kind, covering tens of millions of households, can now be found in more than 30 countries. During the last decade, what has been called the “CCT wave” has seen countries adopting CCT programs “at a prodigious rate,” in the context of which *Oportunidades* has achieved “iconic” status (World Bank 2009: 1). They are now found in practically every country in Latin America, as well as across Eastern Europe, in the Middle East and Asia, and even the United States (Stubbs 2009; Peck and Theodore 2010b).

The global proliferation of CCT programs has been enveloped in an ethos of experimentation and rolling innovation, facilitated by a historically unprecedented research-and-evaluation effort, largely managed (and funded) by the multilateral agencies. This effort has demonstrated the short-term effectiveness of CCTs (in that they can be delivered cheaply, and that family behaviours can be duly reorganized in line with program incentives), but crucially, it has yet to establish whether these interventions are capable of raising human-capital (not to mention employment and income) levels among poor families over the long term. And its enduring “rural bias” means that it has been much less effective in big cities, those

places that *The Economist* (2010: 10) bleakly portrays as “anarchic megalopolises,” where the old poverty of material want meets the “new poverty [of] violence, drugs, family breakdown and child labour.” Favorable monitoring outcomes in the short term, however, have been effective in “bulletproofing” CCTs from the exigencies of national politics (Levy 2006), while lubricating their extremely rapid “transfer” between jurisdictions. For all this R&D intensity, however, program designs have only been adjusted incrementally during these extensive travels. The CCT “model,” in this sense, retains a certain abstract integrity, while at the same time inspiring a patchwork of tinkering, “local” adaptations within these parameters—a mechanism that Stubbs (2009) appropriately characterizes as one of translation.

There is much, however, that is lost in these translations. Even in situations where CCT-promoting agencies like the World Bank finance the operating budgeting of a newly launched program, along with its accompanying design and evaluation framework, the policy development process may take an unexpected course. The Bank had a significant hand in the development and financing of Brazil’s *Bolsa Familia* program, for example, which is the largest in the world today, reaching some 12 million families. In practice, however, the program diverges in important respects from the World Bank’s optimal template, modeled on *Oportunidades*. The monitoring and enforcement of conditionalities occurs only “loosely” under Bolsa, which in some areas operates in a fashion not significantly dissimilar to an unconditional social transfer to the poor. More broadly, as these programs have been adopted in many parts of the world where there is limited state capacity (to police participant compliance on the one hand, and to deliver accessible education and health services on the other), this means that conditionality itself can be difficult, or impossible, to enforce. *De facto* unconditional programs have consequently begun to emerge, beyond the fringes of global best practice, and in some cases so-called UCTs, or unconditional cash transfers, have been established as staple responses to economic shocks or spikes in food prices, albeit as emergency measures.

While there is little support for such unconditional programs among the multilateral banks, or in the expert communities that surround them, they persist nonetheless. With financial and technical support from the likes of UNICEF, Oxfam and the British governments Department for International Development (under the previous Labour administration), UCTs have retained a contrarian presence, albeit one dwarfed by the evaluation, promotion, and bankrolling effort around CCTs, maintained by the World Bank and the InterAmerican Development Bank, among others. Significantly, evaluation evidence—the terrain on which the CCT / UCT struggle is being contested—is beginning to suggest that there is very little in the way of employment deterrence or irresponsible household spending on UCT programs, undercutting the arguments of conditionality advocates that

mandated behavioural modification is necessary to discourage “welfare dependency” and to incentivize appropriate forms of household investments in child development and human-capital formation (Standing 2008; Pietzsch 2011). So while the CCT wave may have been partly inspired by attempts to globalize the workfare logic of post-entitlement, behaviourally modifying, conditional programming, under which aid to the poor is only provided with strings attached (Jayasuriya 2006; Peck and Theodore 2010b), the very limits of these strategies “in the wild” may be opening up alternative avenues for social-policy development, some of which may even transcend or overflow the ideological tolerances of neoliberalism. Drawing on evidence from South Africa, Ferguson (2007), for example, argues that CCT experiments could give new impetus to the push for basic-income protections, a long-standing strategic goal of progressive policy advocates.

Although the prevailing orientation of fast-policy regimes is such as to favour neoliberal strategies, by effectively foreclosing or pre-empting experimentation and deliberation outside the market frame, the real-world limits of expert-sanctioned best practices may be providing some unexpected openings in the “downstream” spaces of policy (re)development. Not even the massive resources of the World Bank are sufficient to ensure the replication of the *Oportunidades* model, with its technocratic management and inflexible sanctions, across other jurisdictions. Certainly, the Bank’s unprecedented investments in evaluation science (based on randomized trials) and in the construction of transnational learning networks among managers and administrators, tend to favour the authorized path of policy development, but variable conditions on the ground continue to frustrate such expert designs. Fast policy may be a new frontier for neoliberalization, but it remains a fraught and contradictory one. And there are progressive opportunities here, as well as threats.

Conclusion: Mobilizing Social Innovation

Advocates of progressive alternatives to neoliberalism must contend with the fact that, in a deeply interconnected world, no policymaking place is an island anymore. “Local alternatives” remain important, but on their own they are not enough. Increasingly, fast-traveling global policy models have become the international currency of reform. Vectors of late neoliberalization, these have proliferated within an increasingly cosmopolitan policy culture. It should be no surprise that this would-be global policy market is stacked in favor of neoliberal interests, or that the policy models that travel furthest and fastest are those designed to adjust or extend the status quo, not to overturn it. The commanding heights of the neoliberal project may have been discredited, by the failures of structural adjustment policies in

the Global South and by deregulatory overreach in the Global North, but at the level of globalizing policy practice it continues to roll on—almost as the default setting for policymaking, where it is associated with ideologically bounded forms of experimentation.

This may be a challenging terrain for progressive social movements and policy advocates, but it is far from a hopeless one. For a start, neoliberal experiments—let's not forget—continue to fail. (That is why there is so much experimentation, after all...) They must always be contested, both at the level of implementation and in terms of the very meaning of "success." This means that the often unglamorous, daily work of policy contestation may come to serve a vital, wider function, especially in those cases where more concerted forms of "backwash" against neoliberal incursions begin to build—as might be the case with UCTs. Strategically more important, arguably, is the propagation and promotion of alternatives. This calls for some adjustments to left practice, which has traditionally tended to value home-grown and organic initiatives, grassroots innovation, and socially embedded strategies. These may succeed locally, but they can be extraordinarily difficult to move to other places; here, the technocrats and consultants, who most often work with the neoliberal grain, possess a tactical advantage.

There is a need to explore much more systematically and strategically, then, how to circulate and sustain progressive forms of best practice in this fast-policy environment. Is it possible to appropriate the circulatory systems of the fast-policy regime for alternative ends? Answering this question must involve refocusing attention beyond the production stage for social innovations, to consider their more effective distribution. In practice, progressive policy innovations have proven to be more difficult to "take to scale," but does this reflect inherent limits, or the unfavourable configuration of the fast-policy circulation system? Here, the left could benefit from a reevaluation of some of its own natural experiments. The lateral spread of living-wage ordinances across North America is certainly a source of lessons, along with the explosive diffusion of participatory budgeting, inspired by the Porto Alegre model from Brazil. Sometimes, these disruptive policy technologies lose their progressive bite as they are distilled into portable blueprints. This seems to have been the fate of participatory budgeting, for example, which in some places (and in some hands) has been degraded into little more than a municipal accounting technique. However, the living-wage movement actually gained momentum and ambition over time. Hence the need for more critical work, with social partners, on the downstream, transformative travels of policy innovations, especially where these show some potential to "jump" scales or to move cross jurisdictions. If policymaking has become an increasingly relativized and indeed emulative

process, new analytical imperatives include the tracing of vectors and arcs of cross-jurisdictional policymaking, along with their associated epistemic networks, zones of negotiation, intermediaries, and so forth.

Building on the ongoing work of social innovation, often at the street level or community scale, there is a great deal still to work on here. We should ask why some policies travel better or further than others. This can be considered to be a constructive alternative to the reckless strategy of waiting for the next global crisis, and banking on a better outcome. It must involve not only making, but strategically circulating, alternative policy models, perhaps by way of alternative channels and intermediaries. It will entail not only continuing social invention, but figuring out innovative ways of moving alternative designs around. Overcoming neoliberalism's fast-policy advantage cannot simply be a matter of relying on superior arguments (ethically, intellectually, socially); it must also be about seriously contesting the new terrain of mobile policy practice.

References

- Albo, G. (2007). "Neoliberalism and the discontented," in L. Panitch and C. Leys (ed.), *Global Flashpoints*, London, Merlin Press.
- Brenner, N., J. Peck, and N. Theodore (2010). "Variegated neoliberalization: Geographies, modalities, pathways," *Global Networks*, 10(2): 1–41.
- Brenner, N. and N. Theodore (2002). "Cities and the geographies of 'actually existing neoliberalism'," *Antipode*, 34(4): 349–79.
- Cerny, P.G. (2008). "Embedding neoliberalism: The evolution of a hegemonic paradigm," *Journal of International Trade and Diplomacy*, 2(1): 1–46.
- Cerny, P.G. (2009). "Neoliberalization and place: Deconstructing and reconstructing borders," in B. Arts, A. Lagendijk and H. van Houtum (eds.), *The Disoriented State*, Dordrecht, Springer: 13–39.
- Chu, Y. and A.Y. So (2010). "State neoliberalism: The Chinese road to capitalism," in Y. Chu (ed.), *Chinese Capitalisms: Historical Emergence and Political Implications*, Basingstoke, Palgrave Macmillan: 73–99.
- Djelic, M.-L. and K. Sahlin-Andersson (eds.) (2008). *Transnational Governance: Institutional Dynamics of Regulation*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Ferguson, J. (2007). "Formalities of poverty: Thinking about social assistance in neoliberal South Africa," *African Studies Review*, 50(2): 71–86.
- Friedman, T.L. (2005). *The World Is Flat*, New York, Farrar, Straus, and Giroux.
- Gamble, A. (1994). *The Free Economy and the Strong State*, Basingstoke, Palgrave.
- Graefe, P. (2006). "Social economy policies as flanking for neoliberalism: Transnational policy solutions, emergent contradictions, local alternatives," *Policy and Society*, 23(3): 69–86.
- Harvey, D. (2005). *A Brief History of Neoliberalism*, Oxford, Oxford University Press.
- Hayek, F.A. (1944). *The Road to Serfdom*, Chicago, University of Chicago Press.
- Jayasuriya, K. (2003). "'Workfare for the global poor': Anti-politics and the new governance," *Asia Research Centre Working Paper* (98), Perth, Murdoch University.

- Jayasuriya, K. (2006). *Statecraft, Welfare, and the Politics of Inclusion*, New York, Palgrave Macmillan.
- Jessop, B. (2003). *The Future of the Capitalist State*, Cambridge, Polity.
- Levy, S. (2006). *Progress against Poverty*, Washington, Brookings Institution Press.
- Mirowski, P. and D. Plehwe (eds.) (2009). *The Road from Mont Pèlerin*, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- Mitchell, T. (2009). "How neoliberalism makes its world: The urban property rights project in Peru," in P. Mirowski and D. Plehwe (eds.), *The Road from Mont Pèlerin*. Cambridge (MA), Harvard University Press: 386–416.
- Peck, J. (2001). *Workfare States*, New York, Guilford.
- Peck, J. (2002). "Political economies of scale: Fast policy, interscalar relations, and neoliberal workfare," *Economic Geography*, 78(3): 331–60.
- Peck, J. (2010). *Constructions of Neoliberal Reason*, Oxford, Oxford University Press.
- Peck, J. (2011). "Geographies of policy: From transfer-diffusion to mobility-mutation," *Progress in Human Geography*, 35(6): 773–97.
- Peck, J. and N. Theodore (2010a). "Mobilizing policy: Models, methods, and mutations," *Geoforum*, 41(2): 169–74.
- Peck, J. and N. Theodore (2010b). "Recombinant workfare, across the Americas: Transnationalizing 'fast' social policy," *Geoforum*, 41(2): 195–208.
- Peck, J., N. Theodore, and N. Brenner (2010). "Postneoliberalism and its malcontents," *Antipode*, 41(6): 1236–58.
- Peck, J. and A. Tickell (1994). "Searching for a new institutional fix: The after-Fordist crisis and global-local disorder," in A. Amin (ed.), *Post-Fordism: A Reader*, Oxford, Blackwell: 280–315.
- Peck, J. and A. Tickell (2002). "Neoliberalizing space," *Antipode*, 34(3): 380–404.
- Peet, R. (2003). *Unholy Trinity: The IMF, World Bank, and WTO*, London, Zed.
- Pietzsch, S. (2011). "Unconditional cash transfers: Giving choice to people in need," *Humanitarian Exchange Magazine*, (49), <<http://www.cashlearning.org/downloads/resources/documents/humanitarianexchange049.pdf>>, retrieved May 12, 2012.
- Polanyi, K. (2001 [1944]). *The Great Transformation*, Boston, Beacon.
- Roy, A. (2010). *Poverty Capital: Microfinance and the Making of Development*, New York, Routledge.
- Simmons, B.A., F. Dobbin, and G. Garrett (2008). "Introduction: The diffusion of liberalization," in B.A. Simmons, F. Dobbin, and G. Garrett (eds.), *The Global Diffusion of Markets and Democracy*, New York, Cambridge University Press: 1–63.
- Standing, G. (2008). "How cash transfers promote the case for basic income," *Basic Income Studies*, 3(1): 1–30.
- Stubbs, P. (2009). "CCT as policy translation," *Global Social Policy*, 9(2): 174–77.
- The Economist* (2009). "Market fatigue," *The Economist*, October 3: S21–S24.
- The Economist* (2010). "Give the poor money," *The Economist*, July 31: 10.
- Wang, H. (2003). *China's New Order*, Cambridge, Harvard University Press.
- World Bank (2009). *Conditional Cash Transfers*, Washington, World Bank.

2

EXTERNALISATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET GRIPPAGES PROFESSIONNELS

Exemple d'une entreprise
métallurgique française

Christian Papinot

Pour répondre aux injonctions du capitalisme financier, la mondialisation des systèmes productifs (Plihon, 2006) repose sur différentes stratégies d'entreprises: des opérations de fusion-acquisition visant des gains de productivité et une baisse des coûts du travail par une réduction des effectifs salariés; des délocalisations par le biais de réseaux de filiales et de sous-traitants des entreprises transnationales vers des pays où la main-d'œuvre est bon marché et moins protégée; un recentrage sur les métiers de base de l'entreprise qui conduit à délaisser les activités dont la rentabilité est inférieure aux normes internationales (*benchmarking*) exigées par les investisseurs; mais aussi une externalisation de la production de certains produits ou services susceptibles d'être fabriqués d'une manière plus compétitive par des entreprises sous-traitantes.

L'objectif de l'externalisation est de permettre à une entreprise « de se décharger de certaines tâches secondaires, pour pouvoir mieux se recentrer sur leur cœur de métier » (Élan Conseil Entreprise, 2012). Comme le préconisent un nombre grandissant de sociétés de conseil, on a pu observer en France le développement d'un mouvement d'externalisation de la gestion des ressources humaines, en particulier par un recours important à des agences de travail temporaire qui ne s'explique plus que par des soucis d'adaptation à la demande. Au-delà de réponses conjoncturelles à la fluctuation de la demande, le développement de l'emploi intérimaire répond donc de plus en plus à des facteurs structurels d'évolution de l'organisation du travail (Lefèvre, Michon et Viprey, 2002) et de redéfinition des frontières stratégiques de l'entreprise. La tendance générale à minimiser le coût du travail et à maximiser son efficacité productrice par des compressions d'effectifs et par l'externalisation des tâches vise à transférer une partie du risque économique vers des prestataires de service de l'entreprise et les salariés, eux-mêmes maintenus pour une part croissante aux lisières de l'entreprise (Papinot, 2009).

Après une présentation des motifs du développement de ce type d'externalisation, ce chapitre portera sur les effets de cette politique managériale sur les dynamiques professionnelles à partir de l'étude de cas d'une entreprise métallurgique qui présente une proportion très importante et constante d'effectifs intérimaires à la production. Quelles coopérations productives y a-t-il entre des ouvriers aux statuts d'emploi distincts ? Quels modes de segmentations, mais aussi de recomposition des professions ouvrières, prennent forme aujourd'hui dans ces nouvelles configurations organisationnelles ? L'analyse des tensions et dysfonctionnements entre ouvriers intérimaires et permanents autour de la « formation sur le tas » des nouveaux employés permettra en particulier d'exercer un effet de loupe sur les collusions des logiques organisationnelles et professionnelles.

1. Une gestion flexible des ressources humaines

Métalec est une entreprise métallurgique multinationale de montage et d'assemblage de pièces fabriquées par des sous-traitants. La production est dispersée en plusieurs sites dans la ville, en fonction de la taille des objets manufacturés. L'organisation du travail fonctionne en « juste-à-temps » avec alternance d'équipes en deux quarts de travail de huit heures¹. « De plus en plus subordonnée à la gestion financière » (Coutrot, 1999, p. 52), la

1. Depuis peu, sur un des sites seulement, s'ajoute une équipe de nuit de volontaires affectée à la production des petites unités.

gestion des ressources humaines est donc ici aussi en partie externalisée. L'entreprise fonctionne depuis des années avec une proportion importante d'intérimaires : de 30 à 50 % de l'effectif total de production².

Les intérimaires y sont majoritairement affectés sur le site des productions standards les plus rapides à monter (30 minutes pour en assembler une), où la production est à la chaîne (plusieurs centaines par jour). Ils y côtoient peu d'ouvriers permanents. À l'inverse, sur le site où les produits sont les plus volumineux et complexes à monter (quelques unités par jour), les ouvriers intérimaires sont peu nombreux, en particulier les nouveaux. Les représentations endogènes de la division du travail distinguent nettement à cet égard les affectations spatiales sur la « chaîne » des affectations dans les « ateliers ». Schématiquement, plus les produits sont de taille importante et de montage non standard, moins l'organisation du travail est taylorisée, et plus les postes de travail sont considérés comme qualifiés. Sur le site des petites productions, une note de service interne décrit un ratio de 4 titulaires pour 14 intérimaires par équipe, soit un effectif de production composé à plus de 75 % d'intérimaires et une affectation principale aux postes les moins qualifiés et les plus exposés aux tâches répétitives.

Par ailleurs, par rapport à la durée moyenne des missions sur le marché du travail français, qui est de deux semaines (Papinot, 2010), les contrats d'intérim chez Métalec sont plutôt des contrats « longs » de six mois renouvelables avec un « tiers-temps » de deux mois entre deux missions. Les ouvriers embauchés depuis une vingtaine d'années ont quasiment tous commencé leur activité dans l'entreprise avec un statut d'intérimaire³ et la plupart des jeunes intérimaires interrogés vivent leurs premiers contrats en intérim dans la crainte d'être « remercié ».

Outil de flexibilité dans des organisations industrielles de plus en plus souvent en « juste-à-temps », l'intérim est devenu progressivement un moyen d'externaliser la gestion des ressources humaines, en cumulant les avantages comptables et managériaux. Sous la pression des actionnaires, les entreprises sont en effet de plus en plus incitées à recourir à l'intérim, y compris selon un processus de substitution d'emplois temporaires aux emplois permanents⁴. « Ceci permet de répondre aux impératifs, de plus en plus affirmés, de rentabilité financière, en présentant des ratios de

-
2. On comptait environ 250 intérimaires pour 700 ouvriers permanents au moment de l'enquête.
 3. Tous les permanents interrogés sauf un (entré dans l'entreprise il y a 20 ans) ont commencé par plusieurs missions de six mois d'intérim dans l'entreprise (pendant cinq ans pour certains).
 4. Pour ce faire, elles contournent parfois les dispositions légales, qui, dans le droit du travail français (1972 et 1990), restreignent le recours à l'intérim à trois motifs principaux : remplacement d'un salarié absent, accroissement temporaire de l'activité de l'entreprise, exécution de tâches de nature temporaire.

productivité satisfaisants, calculés à partir des seuls effectifs inscrits, alors que les intérimaires, "mains invisibles", y contribuent fortement» (Gorgeu et Mathieu, 2000, p. 82).

Le recours à l'intérim présente d'abord des avantages comptables. Les coûts de la main-d'œuvre intérimaire étant affectés au poste « autres charges externes » de l'entreprise et non intégrés à la masse salariale, il permet de transformer des charges fixes en charges variables, de diminuer le montant des taxes assises sur la masse salariale, mais aussi de contourner des dispositions légales en maintenant par exemple les effectifs de l'entreprise en deçà des seuils légaux (délégués du personnel, comité d'entreprise, etc.). Par ailleurs, la non-prise en compte de l'ancienneté dans la détermination des salaires du personnel intérimaire, la contraction des temps plus faiblement productifs par la gestion flexible des contrats, les fortes incitations au surinvestissement au travail, etc., sont à même de compenser le surcoût des primes de fin de mission (10 %).

Mais le recours à l'intérim est aussi, bien entendu, alimenté par des logiques managériales de reports de responsabilité de la gestion de la relation salariale : reports d'actes de gestion des ressources humaines sur l'entreprise de travail temporaire (ETT), reports de responsabilités d'adaptation des salariés par la possibilité de changement d'intérimaires, mais aussi reports de la gestion des relations sociales. L'externalisation de la gestion des ressources humaines va permettre de « substituer au contrôle hiérarchique un contrôle de type marchand » (Boltanski et Chiapello, 1999, p. 128) et contribuer ainsi à lever en partie l'incertitude de la contribution au travail des salariés.

Cette innovation organisationnelle transforme radicalement les conditions de productivité en remettant en cause les compromis sociaux implicites des marchés internes du travail (Doeringer et Piore, 1971) qui établissaient, en contrepartie de règles de loyauté des salariés à l'égard de l'entreprise, une relation d'emploi durable et l'assurance d'une « carrière » en interne (recrutement au plus bas niveau de qualification et niveaux plus élevés pourvus par promotion interne; l'ancienneté jouant un rôle central dans la structuration de la carrière et la régulation de la vie professionnelle). Quand elle est conjuguée à des modes de production en « juste-à-temps » (Gorgeu et Mathieu, 2000), c'est en bout de chaîne sur les ouvriers eux-mêmes que repose « une partie des contradictions non résolues du système de production » (Beaud et Pialoux, 1999, p. 419).

2. Une « formation sur le tas » dévoyée

Chez Métalec, un des points de tensions et de malentendus importants entre ouvriers intérimaires et permanents s'est cristallisé autour de la question de la formation des nouveaux, ou plutôt de cette première semaine de

travail en binôme que l'entreprise organise pour tout nouvel intérimaire afin qu'il se familiarise avec le travail à accomplir et apprenne à tenir son poste. Or, contrairement aux attentes implicites des nouveaux, les ouvriers titulaires rechignent, voire se refusent à former les nouveaux intérimaires, déléguant par défaut cette responsabilité à des intérimaires à peine moins nouveaux parfois. Renoncer à former n'est évidemment pas une décision facile à prendre. Au-delà des conséquences possibles d'un défaut de production par suite d'une mauvaise formation, qui viennent écorcher un rapport positif au travail, le refus est d'abord adressé à l'encadrement. Le mode de désignation comme tuteur laisse d'ailleurs clairement apparaître qu'il suscite peu de candidatures volontaires et d'adhésions enthousiastes, y compris chez les intérimaires : « *Le chef d'équipe, il va venir voir et puis il va demander [...] Je ne sais pas s'il choisit, mais moi, je vois d'habitude il vient comme ça. Il dit: "Toi, tu le prends! Toi, tu le prends! Toi, tu le prends!"* » (intérimaire depuis 6 mois, 26 ans, bac pro).

Mais au-delà des injonctions explicites, ce refus engendre de la culpabilité chez les permanents, car il les place en porte-à-faux par rapport à leur ethos professionnel. Et chaque arrivée de nouveaux intérimaires ravive ce malaise du renoncement au rôle de tuteur, fonction qui s'inscrit normalement dans une logique de reconnaissance de la qualification, voire dans une perspective de promotion interne. Ce lien de causalité entre la reconnaissance de la qualification professionnelle et la désignation comme tuteur constitue l'axe principal des argumentations développées : « *Si on est formateur, c'est qu'on est quand même compétent* » (permanent depuis 8 ans à GE, 3 ans et demi d'intérim avant d'être embauché, 34 ans, bac technique). La transmission intergénérationnelle des savoir-faire est en effet au cœur de la reproduction des cultures de métier qui se construisent traditionnellement dans des configurations d'apprentissage mimétique, sur le tas, ritualisées, progressives et selon un processus d'identification mimétique aux plus anciens par les plus jeunes (Zarca, 1988). Le rapport intergénérationnel constitue donc la configuration de base du dispositif et l'obligation morale de transmission de savoir-faire, le vecteur : « *Moi, quand j'ai commencé, il y a un titulaire qui m'a formé, donc il faut passer le flambeau. Chacun notre tour, on forme les gars* » (permanent depuis 11 ans, 6 mois d'intérim dans l'entreprise, 35 ans, bac pro).

Les capacités à refuser le rôle sont inégalement distribuées au sein du personnel. La question de l'acceptation ou non du rôle de tuteur compose même pour certains une des lignes de démarcation les plus nettes entre les statuts d'emploi des permanents et des intérimaires : « *Les intérimaires le font parce qu'ils n'ont pas le choix. Ouais, voilà, c'est ça la frontière entre les titulaires et les intérimaires. Il y a un intérimaire. Voilà on t'appelle: "Il vient d'arriver aujourd'hui, tu vas le former!" Il ne va pas dire non. Il y a la frontière qui est là et c'est malheureux!* » (permanent depuis 7 ans après 3 ans et demi en intérim

dans l'entreprise, 34 ans, bac technique, une année d'IUT). Le clivage n'est évidemment pas aussi tranché et doit d'abord être relativisé par rapport aux logiques d'affectation spatiale⁵. Si certains permanents continuent de jouer leur rôle de tuteur, non sans quelques résistances ou une redéfinition minimaliste de la fonction, parfois, à l'inverse, les intérimaires, en particulier les plus anciens, ne sont pas complètement désarmés face à l'assignation au rôle. On peut assister alors à des logiques de contournement clandestines et coupables plutôt qu'à des refus frontaux : « *Quand on devait former les gens, bah moi, quand je voyais arriver de nouveaux intérimaires, je me disais : "Ah, non, merde ! Les nouveaux intérimaires [...]" Et puis j'allais me planquer derrière les blocs. Donc tu vois, il y a un chef qui passe pour te donner un nouveau pour le former, donc moi j'essaie d'esquiver... Enfin c'est normal aussi, quoi !* » (intérimaire depuis 8 mois, 2^e mois d'une 2^e mission, 26 ans, BTS).

On peut d'abord comprendre ces réticences à transmettre des savoir-faire et modes opératoires pratiques par l'explication classique et juste d'un contexte de concurrence entre égaux⁶ (Beaud et Pialoux, 1999 ; Castel, 2003) et par le souhait peu avouable de maintenir sa place dans l'entreprise tout comme une position favorable dans la division du travail. Si la présence d'intérimaires en nombre constitue en effet autant de « fusibles » face aux risques de licenciement, elle leur épargne aussi les tâches les plus ingrates, les postes les moins qualifiés ou les plus difficiles à tenir, et instaure de fait une division sociale du travail par le statut d'emploi. Il y a lieu cependant d'approfondir l'analyse de ces configurations sociales dans lesquelles ce tutorat prend place et sens.

L'idéal des normes professionnelles de transmission des savoir-faire se trouve en fait grippé dans ce contexte organisationnel et les ouvriers permanents sont pris dans des injonctions contradictoires, entre leur ethos professionnel et leur positionnement vis-à-vis d'une politique de flexibilité externe réprouvée. Ce n'est donc pas l'acte de formation en soi qui pose problème, mais le fait qu'il se trouve enchâssé dans un contexte organisationnel et institutionnel qui le vide pour l'essentiel de sa substance. Il n'est pas séparable d'une politique de gestion des ressources humaines qui maintient délibérément une partie du personnel de production aux portes de l'entreprise.

-
5. Il y a lieu en effet d'introduire une nuance quantitative qui tient aux segmentations spatiales de la division du travail qui concentrent fortement la présence intérimaire sur le site des petites productions où les titulaires ne sont pas très nombreux.
 6. Tous les titulaires sont cependant passés par un temps plus ou moins long en missions d'intérim dans l'entreprise avant d'accéder de façon assez liée à la permanence d'emploi à des affectations sur des postes de travail plus qualifiés.

Dans ce contexte, quel est le sens de cette semaine de tutorat des nouveaux intérimaires? Un des attendus implicites dans une logique professionnelle repose sur l'idée de transmettre des savoirs et savoir-faire à un débutant qui a vocation à devenir un pair et à intégrer le groupe de travail. Il s'agit *a priori* du premier palier d'un processus d'intégration et la formation correspond à un investissement visant à consolider les forces productives de l'entreprise en en assurant le renouvellement. S'y jouent de manière indissociable les enjeux de la transmission de savoirs et savoir-faire techniques nécessaires à la continuité du métier, mais aussi ceux de la coopération productive.

Se trouve-t-on véritablement dans de telles configurations de socialisation professionnelle chez Métalec? Au-delà des apparences immédiates, rien n'est moins sûr. La vocation initiale de ces formations sur le tas se trouve en bonne partie dévoyée par le contexte organisationnel qui contribue à en pervertir le sens. La vocation première de toute formation de nouveaux vise à «*passer le flambeau*», pour reprendre l'expression employée; or le passage de relais n'a de sens que si le débutant à former se trouve bien engagé dans la même course, pour continuer à filer la métaphore. Cependant, le nouvel intérimaire qui arrive n'est pas nécessairement un futur permanent, loin s'en faut. Non seulement le salarié à former n'est pas forcément un membre à venir de l'entreprise, mais il peut tout à fait n'y faire qu'un passage très bref. Il est présent dans l'entreprise comme salarié de l'agence de travail temporaire pour une mission à durée limitée, sans aucun engagement d'embauche de l'entreprise utilisatrice. Le découplage de la relation d'emploi et de la relation de travail institutionnalise même ce désengagement moral du chef de l'entreprise cliente envers l'agence de travail temporaire. Le salarié intérimaire qui travaille dans ses locaux sous les ordres du chef d'atelier n'est tout simplement pas «son» salarié. La non-responsabilité de l'employeur client est juridiquement établie et rend inopérant tout compromis social implicite qui règle d'ordinaire l'échange contribution / rétribution de la relation salariale.

Au-delà d'une finalité brouillée, il y a lieu d'en interroger également les conditions de mise en œuvre. Comment est défini ce rôle de tuteur dans l'entreprise? Comment est-il reconnu? Les permanents font état d'une reconnaissance insuffisante de cette fonction de tutorat par la direction: ni reconnaissance salariale, ni prime, ni progression de carrière. Une absence de «*retour*» pour ce délégué syndical à ce qui constitue une contribution supplémentaire importante, fruit d'une bonne volonté du salarié: «*Bon, c'est vrai, après c'est souvent à cause des relations qu'on a avec nos chefs ou la considération qu'on a avec l'entreprise que les mecs, ils en ont ras le bol de former les gars sans avoir forcément de retour. Ils veulent avoir un minimum de considération, même si tu ne gagnes pas de sous en plus, c'est avoir un minimum de*

considération et c'est pour ça qu'à la longue les titulaires en ont marre de former les intérimaires... » (permanent depuis 11 ans, mission de 6 mois avant, 35 ans, bac pro, délégué CGT).

Non seulement la reconnaissance fait défaut, mais on peut même observer que l'acceptation du rôle précipite l'ouvrier dans des injonctions peu compatibles entre les contraintes de la tenue de son poste et celles de la responsabilité du formateur. Le seul aménagement de poste consiste en effet en un assouplissement du temps prescrit pour l'exécution du travail pendant la semaine de tutorat, sans que soient pour autant levées les exigences de productivité. Or, en même temps qu'il est soumis aux normes productives de son poste, le tuteur engage sa responsabilité sur la qualité de la transmission de savoir-faire. Il signe une reconnaissance de formation du nouvel intérimaire et peut donc être conduit à rendre des comptes en cas de problème. Qui plus est, le tuteur peut se trouver amené à compenser à ses dépens les déficiences structurelles de l'accueil des nouveaux venus : *« Bah, ça arrive assez fréquemment que quand tu arrives, tu n'as pas de caisse à outils, tu n'as rien. Donc en fait les mecs que tu formes, ils te prennent toujours tes outils et puis ils bossent un peu dans le chaos. Et puis au bout d'un moment tu aimes bien bosser tout seul, tu as une façon de travailler »* (intérimaire depuis 8 mois, 2^e mission, 26 ans, BTS). Refuser de former un nouvel intérimaire constitue donc aussi une manière de se préserver des difficultés pratiques engendrées par les mauvaises conditions d'accueil des nouveaux, quand l'intendance ne suit pas et que les outils nécessaires à la bonne tenue du poste de travail font provisoirement défaut.

Mais les résistances ou refus de former se comprennent surtout par rapport à ce qui est qualifié de *« travail inutile »*. L'absence de perspective d'embauche vide en effet la formation de sa raison d'être principale :

Nous sommes obligés de former les intérimaires, donc il y a une certaine entraide entre nous, mais il y a des limites; mais nous on veut qu'on nous rende des comptes à côté aussi. Car c'est bien beau de former, de former et puis on est toujours payé pareil, nous. Souvent, une fois qu'ils sont bien formés, eh bien ils partent. Après on ne les revoit plus ou alors on ne les embauche pas. Pour nous, les former c'est du travail. En plus, il est souvent inutile (permanent depuis 9 ans, 1 an d'intérim dans l'entreprise, 55 ans, BEP et Brevet de technicien, ex-officier de la marine marchande).

Le dilemme dans lequel se trouvent engagés les ouvriers permanents réside dans le fait que l'acceptation à former des nouveaux entérine implicitement une acceptation du roulement de personnel (*turn-over*) généré par la politique managériale. Elle vaut en quelque sorte un *quitus* de la politique de flexibilité externe de l'entreprise.

Au-delà du positionnement contre une action qui constitue une contribution indirecte à fluidifier le roulement organisé, ce qui transparait enfin, c'est la dénonciation plus globale d'une politique de gestion des

ressources humaines « à la tête du client », selon l'expression consacrée, qui fait fi des règles implicites de progression de carrière à l'ancienneté et des menaces de disqualification des ouvriers permanents les moins diplômés : *« Ça revenait toujours à la même chose, c'est que le titulaire il forme, il forme, et puis on voit ceux qu'on a formés, on ne sait pas comment, pourtant il n'est pas meilleur que toi et on voit qu'il évolue plus rapidement. C'est pour ça que quand j'ai été formé par un titulaire, j'ai fait mon intérim, j'ai été embauché, j'en ai formé, j'ai formé beaucoup d'intérimaires et ceux-ci sont chefs d'équipe maintenant »* (permanent depuis 7 ans après 3 ans et demi en intérim dans l'entreprise, 34 ans, bac technique, 1 année d'IUT).

La politique managériale de flexibilité externe s'articule ici aussi à une individualisation des carrières qui disqualifie l'ancienneté comme manière d'objectiver l'expérience acquise dans le travail. On constate à Métalec, comme ailleurs, une même tendance à l'élévation des niveaux de diplômes requis pour le recrutement des ouvriers (Gorgeu et Mathieu, 2009) et à une disqualification rampante des diplômes « traditionnels » des certifications ouvrières – CAP et BEP –, de plus en plus souvent remplacés par des baccalauréats professionnels (Eckert, 1999). Le clivage intérimaires / permanents recouvre donc aussi en partie des lignes de clivage de diplômes et de socialisation scolaire. Les nouveaux intérimaires « plus diplômés » qui arrivent dans l'entreprise sont donc involontairement porteurs de messages implicites de dévaluation des qualifications « traditionnelles ». Au-delà des questions de salaire et de progression de carrière où s'exprime cette dévaluation de l'expérience, les rivalités peuvent porter sur l'appropriation des plus « beaux boulots » et des postes les plus qualifiés. Les signaux implicites que représentent des promotions hors ancienneté dévaluent dans les faits les compétences et tours de main acquis avec l'expérience du métier.

Le refus de formation offre donc l'occasion d'exprimer une désapprobation de la gestion des carrières par l'encadrement :

C'est énervant de former quelqu'un, bien que ce ne soit pas la faute du gars, mais tu sais que, quand il va être embauché, il va avoir 1 000 francs de plus. Ce n'est pas de sa faute. Mais moi j'ai refusé souvent de former un mec en lui expliquant que ce n'est pas de sa faute, mais si on ne fait rien, ça ne va pas faire bouger les choses. Ça embête la direction, on est convoqué dans les bureaux et puis on doit s'expliquer. Certains ont été convoqués. Mais nous, on n'est pas là pour ça. Et puis, plus il y a un roulement d'intérim, moins la qualité du travail est bonne. Ils pourraient donner une prime pour avoir formé un gars pendant une semaine. Et puis, en général, quand ils prennent des intérim, c'est 15/30 d'un coup, donc le jour où il n'y aura plus personne pour les former, ils seront bien embêtés (permanent depuis 6 ans, 1 an et demi d'intérim dans l'entreprise, 27 ans, bac pro).

Dans les normes professionnelles intériorisées, la transmission intergénérationnelle des savoir-faire, si elle représente le cœur de la constitution des cultures de métier, contribue aussi à légitimer idéologiquement des

rapports de pouvoir et des hiérarchies de qualification dans des rapports de savoir. C'est donc aussi cette logique-là qui se trouve chahutée par la politique managériale de l'entreprise.

3. Le désenchantement des débutants

Comment faire avec ces injonctions contradictoires qui font se confronter les normes et valeurs professionnelles avec les contraintes organisationnelles? Quelles régulations des logiques professionnelles prises dans l'étau organisationnel? Quels ajustements individuels pour répondre à ces conflits de rôle? Les réticences ou refus de former des anciens engendrent des incompréhensions et produisent un certain désenchantement des nouveaux dans leurs premiers pas de socialisation professionnelle. Ils donnent lieu à des ajustements individuels pour tenter de rétablir, en bricolant, des aménagements acceptables à ces configurations sociales déconcertantes. Ils génèrent cependant aussi des malentendus réciproques, sources de tensions et de fragilisation des collectifs de travail.

Dès leur accueil dans l'entreprise, les nouveaux intérimaires découvrent la «réalité désenchantée» de ce monde professionnel. Entre le modèle idéal et les configurations effectives dans lesquelles le tutorat se déroule, il y a un décalage, source de déconvenues et d'ajustements pragmatiques. Se faire expliquer le travail par un autre (jeune) intérimaire compose un motif d'étonnement et de déstabilisation, bousculant les représentations de l'ordre des choses. Les conditions d'accueil peuvent également participer de ce désenchantement quand l'arrivée des intérimaires peut involontairement provoquer l'agacement des ouvriers permanents. On voit bien avec l'exemple des outils manquants combien cette situation délicate est susceptible de créer une tension durable dans les relations de travail quand bien même celle-ci ne relève pas de la responsabilité individuelle des acteurs en interactions:

Quand je suis arrivé, je n'avais pas de caisse à outils... Donc pendant trois semaines, je n'avais pas de caisse à outils. C'est chiant aussi! Tu sais, tu vas voir quelqu'un et tu lui demandes des outils. Après, ça commence à l'énerver, donc au bout d'un moment tu changes. Et là, au bout d'un moment il y a tout le monde qui est énervé. Du coup, après, tu es mal barré, quoi! (intérimaire, 9^e mois de mission, 22 ans, bac pro).

Le constat d'une distorsion entre la configuration réelle et celle qui est attendue *a priori* va faire l'objet d'explications et de commentaires de la part des nouveaux. Si certains registres explicatifs relèvent de tentatives de contextualisation, la plupart infèrent cependant ces attitudes à des dispositions individuelles déconnectées du contexte organisationnel dans lequel elles s'actualisent.

Les réticences ou refus des titulaires face à la formation peuvent alors être rapportés au caractère des individus ou à leur degré de sociabilité :

Ce n'est même pas une question de titulaire ou d'intérimaire, c'est une question de personne tout simplement. Tu as des personnes qui, quand elles bossent, n'ont pas envie d'être emmerdées, et il y en a d'autres qui se disent "oh tiens, bon, il faut que les petits jeunes apprennent!" et donc ils sont contents de transmettre leur savoir. Ça dépend si la personne est sociable ou pas, et c'est aussi à l'intérimaire de montrer qu'il s'intéresse aussi (intérimaire, 2^e mission, 24 ans, bac pro).

Dans le même ordre d'idées, l'affectation auprès d'un « mauvais » tuteur peut être qualifiée de malchance : *«Donc je suis arrivé et en fait, on commence, ben tu sais t'es en binôme avec quelqu'un puis ils t'apprennent. Et j'ai eu la malchance de tomber sur deux personnes qui m'ont appris, mais qui n'avaient pas envie de me faire apprendre. Tu sais, ils n'aimaient pas ça. Du coup, j'étais un peu paumé au début, quoi»* (intérimaire depuis 9 mois, 2^e mission, 22 ans, bac pro). Quant au contenu transmis pendant cette semaine, il peut tout simplement être rapporté à l'«envie de transmettre» de celui qui forme : *«À ton arrivée dans l'entreprise, tu es pris en charge par un membre de l'entreprise. Ça peut être un titulaire comme un intérimaire et il te montre ce qu'il a envie de t'apprendre, ça peut être un maximum de choses ou alors juste une seule chose s'il en a décidé ainsi»* (ouvrier intérimaire, 3^e mission, 27 ans, BEP). Une distinction apparaît ainsi dans les discours entre une formation qui n'en aurait que l'apparence, en quelque sorte, et une formation permettant vraiment l'appropriation d'un savoir opérationnel et l'accès à la compréhension : *«Au début, c'est vrai que tu es tout seul. Après, ça dépend avec qui tu tombes, qui te forme... Parce qu'à Métalec, il y en a qui n'aiment pas trop les intérimaires, donc il suffit que tu tombes sur un gars qui n'aime pas les intérimaires, il va te former pendant une semaine, mais en fait tu n'auras rien pigé au truc, quoi!»* (intérimaire depuis 5 ans, 25 ans, BTS). On voit clairement ici combien il n'est pas toujours aisé pour ceux qui «subissent» ces conditions d'accueil de déployer la distanciation nécessaire afin de se penser comme «objets» d'une politique de flexibilité externe qui s'impose aussi aux permanents et les amène à réagir.

De manière symétrique, on trouve aussi dans les discours des permanents des justifications de refus de formation faisant référence à des dispositions individuelles :

- [Toi, tu en formes des intérimaires?]
- *Non, non, plus maintenant. Je le faisais quand j'étais à X mais il y en a qui sont vraiment trop limites...*
- [Trop limites?]
- *Ça rentre par une oreille, ça sort par l'autre, quoi! Et moi, quand ça ne marche pas, eh bien, je m'énerve assez vite. Du coup, je n'en forme plus... En bas, on n'a pas besoin d'intérimaires... Parce que la plupart, on les forme et après ils partent. Même si on leur proposait un poste, je suis sûr*

qu'ils ne resteraient pas... parce qu'il y en a beaucoup qui profitent du système, ils bossent six mois juste pour toucher le chômage après (ouvrier permanent depuis 1 an, 18 mois en missions d'intérim dans l'entreprise, 27 ans, contrôleur qualité, bac pro).

Dans ce raisonnement, on peut voir également les dérapages à l'œuvre quand le temps court de présence des intérimaires dans l'entreprise est expliqué par leur souhait de ne pas rester et celui-ci rapporté à une volonté de mise à distance du travail...

Dans ce registre de justifications, c'est aussi la formation scolaire qui peut se trouver parfois incriminée à travers ce qu'elle est supposée engendrer d'attitude hautaine ou d'absence de sens pratique :

Il y a des intérimaires qui arrivent là... Il y a eu le cas l'année dernière où il y a un intérimaire qui avait tout vu, tout fait, quoi... Donc il voulait donner des leçons aux titulaires et... Ce n'est pas passé du tout!... En même temps, il n'a fait qu'une mission, donc voilà... Mais après, c'est sûr qu'il faut savoir aussi fermer sa bouche pour pas se mettre tout le monde à dos et faut savoir aussi que c'est peut-être le chef qui fait les embauches, mais il se renseigne autour auprès des titulaires: "Est-ce qu'il est valable celui-là?" Et si le mec, il n'est pas aimé, on va lui dire non... (permanent depuis 1 an, 1 an de mission dans l'entreprise, 36 ans, BEP).

Est particulièrement visée ici l'attitude de certains intérimaires «à bac+32 qui ne savent pas couper de l'herbe» (même source).

Dans ces configurations, donc, si certains vont inférer ces refus ou résistances aux conditions structurelles de leur mise en œuvre, les discours sont aussi émaillés d'explications en termes de dispositions personnelles : des permanents jugeant des intérimaires «*trop limites*» ou qui «*n'en ont rien à foutre*», quand ces derniers peuvent estimer que certains permanents «*n'aiment pas les intérimaires*». Les intérimaires sont, à leur corps défendant, porteurs de flexibilité. Ils vont en quelque sorte matérialiser cette politique d'emploi par leur entrée massive dans l'entreprise. La nécessité de cette formation initiale sur le tas oblige les ouvriers les plus expérimentés à prendre position vis-à-vis de ce tutorat dévoyé, qui prend l'apparence d'un rituel ordinaire de socialisation professionnelle pour en pervertir le sens quand la perspective n'est pas celle d'une intégration professionnelle du nouvel ouvrier, mais celle d'une simple adaptation ponctuelle à un poste de travail.

Toutes les conditions sont alors réunies pour produire des situations de tensions et de malentendus entre intérimaires et permanents, engendrer des incompréhensions réciproques, mais aussi des situations d'évitement, de sociabilité clivée, et rendre plus compliquées *in fine* les coopérations productives quand la simple demande de conseils aux ouvriers permanents ne peut s'envisager qu'«*en faisant attention que ça ne les dérange pas*» (intérimaire, 3^e mission, 27 ans, BEP). Cela peut également gripper les

mécanismes de reproduction professionnelle, tant celle-ci passe nécessairement par un « processus de projection personnelle dans une carrière future par identification aux membres d'un "groupe de référence" » (Dubar, 1991, p. 146).

Cette politique de flexibilité externe, articulée à une dévaluation interne des qualifications professionnelles traditionnelles, peut générer alors des situations de rétention d'information sur les trucs et astuces du métier qui compliquent les mécanismes de socialisation anticipatrice et d'identification aux modèles représentés par les plus anciens dans le métier :

En plus, quand des intérimaires arrivent, il faut leur montrer le travail, c'est à nous de les former, c'est à nous de leur montrer notre savoir-faire, et ils sont payés plus. Donc, ce n'est pas logique. En plus, nous, on n'est pas là pour former les gens, on a un savoir-faire, c'est sûr, qu'on acquiert au fil des années, et puis tu ne vas pas tout expliquer à un gars qui vient d'arriver. Il y a des trucs que tu gardes pour toi (permanent depuis 6 ans, 1 an et demi d'intérim dans l'entreprise, 27 ans, bac pro).

Ces situations créent de la défiance réciproque qui n'est jamais très facile à désamorcer quand il s'agit de coopérer ou de construire de la cohésion interne qui transcende les segmentations par le statut d'emploi.

Conclusion

L'exemple des tensions générées autour du tutorat des nouveaux permet de comprendre, au-delà des conditions objectives de « concurrence entre égaux », comment peuvent naître et se développer des dysfonctionnements professionnels. Chez Métalec, la transmission des savoir-faire se trouve grippée dans ce contexte organisationnel et les ouvriers permanents sont pris dans des injonctions contradictoires, entre leur ethos professionnel et leur positionnement vis-à-vis d'une politique de flexibilité externe réprouvée. Ils sont pris dans des rôles en conflit entre la reconnaissance de professionnalisme traditionnellement contenue dans la « promotion » vers la responsabilité de former et la résistance à la politique de management du personnel de l'entreprise. On assiste alors, dans ce contexte organisationnel, à un grippage des dynamiques professionnelles produit par les différences objectives des situations d'emploi des uns et des autres, mais aussi par les malentendus engendrés à partir de ces interactions. Toutes les explications endogènes qui justifient le refus de former par le caractère ou l'attitude des personnes sont susceptibles d'enrayer les coopérations productives tout comme la transmission du métier, qui « n'est pas uniquement un transfert d'informations, de procédures d'utilisation d'instruments, de recettes, de techniques, de modes opératoires, [mais] tout à la fois une mise en forme du corps et de l'esprit qui s'opère par identification » (Zarca, 1988, p. 250).

En ayant recours de manière importante à une main-d'œuvre intérimaire, les entreprises comme Métalec ne font pas que déléguer une « tâche secondaire » de gestion de main-d'œuvre intérimaire, elles transforment aussi de manière importante les conditions de production, en générant des dysfonctionnements dans les conditions de coopération productive et les dynamiques professionnelles. Les conditions d'emploi ne sont évidemment pas indépendantes des conditions de travail. Les préoccupations purement comptables de réduction des coûts de main-d'œuvre par l'externalisation de la gestion de ressources humaines peuvent engendrer en aval des dysfonctionnements professionnels et des conditions de production dégradées, dont on peut légitimement penser qu'ils affectent indirectement, par « effet boomerang », les coûts de production.

Bibliographie

- Beaud, S. et M. Pialoux (1999). *Retour sur la condition ouvrière*, Paris, Fayard.
- Boltanski, L. et E. Chiapello (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Castel, R. (2003). *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé?*, Paris, Seuil.
- Coutrot, T. (1999). *Critique de l'organisation du travail*, Paris, La Découverte.
- Doeringer, P. et M. Piore (1971). *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington, D.C. Heath.
- Dubar, C. (1991). *La socialisation: construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin.
- Eckert, H. (1999). « L'émergence d'un ouvrier bachelier », *Revue française de sociologie*, vol. 40, n° 2, p. 227-253.
- Élan Conseil Entreprise (2012). « Externaliser sa GRH », <<http://www.elan-conseil.fr/services-rh/conseil-aux-ressources-humaines/11-externaliser-sa-grh>>, consulté le 20 novembre 2012.
- Gorgeu, A. et R. Mathieu (2000). « Compétence et sélectivité du recrutement: l'exemple des usines de la filière automobile », *Travail et Emploi*, n° 84, p. 75-94.
- Gorgeu, A. et R. Mathieu (2009). « La place des diplômés dans la carrière des ouvriers de la filière automobile », *Formation Emploi*, n° 105, p. 37-51.
- Lefèvre, G., F. Michon et M. Viprey (2002). *Les stratégies des entreprises de travail temporaire*, rapport DARES / ministère de l'Emploi et de la Solidarité, <<http://matisse.univ-paris1.fr/interim/>>, consulté le 12 mai 2012.
- Papinot, C. (2009). « Jeunes intérimaires et ouvriers permanents en France: quelle solidarité au travail? », *Relations industrielles/Industrial Relations*, vol. 64, n° 3, p. 509-526.
- Papinot, C. (2010). « L'épreuve du "chômage-intérim" en début de vie active en France: quelle socialisation salariale? », dans M. Vultur et C. Papinot (dir.), *Jeunes au travail. Regards croisés France-Québec*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, p. 281-301.
- Plihon, D. (2006). « Précarité et flexibilité du travail, avatars de la mondialisation du capital », dans M. Husson (dir), *Travail flexible, salariés jetables. Fausses questions et vrais enjeux de la lutte contre le chômage*, Paris, La Découverte, coll. « Sur le vif », p. 123-133.
- Zarca, B. (1988). « Identité de métier et identité artisanale », *Revue française de sociologie*, n° 29, p. 247-273.

3

LE SYNDICALISME INTERNATIONAL FACE AUX MUTATIONS DU TRAVAIL

Les limites de la régulation
sociale privée

Sid Ahmed Soussi

Ce chapitre livre les conclusions d'une analyse critique des stratégies contemporaines déployées par l'action syndicale internationale dans le contexte de la dérégulation internationale croissante du travail. Il traite particulièrement le cas des accords transnationaux d'entreprises, dont le développement semble contribuer à la mise en place progressive d'un système international de régulation sociale privée du travail répondant en partie aux aspirations des entreprises transnationales. Paradoxalement, ce sont les composantes internationales du mouvement syndical qui, dans la quasi-totalité des cas, sont les initiatrices de ces accords. Comment expliquer le développement d'une telle tendance à l'échelle internationale? L'histoire des stratégies de l'action syndicale est caractérisée par une constante au niveau des espaces nationaux: œuvrer à la formation d'une régulation sociale publique à travers une action sociopolitique axée sur la mise en place d'un droit du travail public. Or, sur le plan international,

des indicateurs de plus en plus nombreux conduisent à prendre acte d'une orientation de l'action syndicale en rupture avec celle qui a historiquement caractérisé le mouvement syndical, toutes tendances doctrinales confondues. Comment expliquer cette fracture, dans les pratiques et les discours syndicaux, entre les stratégies nationales et les dimensions internationales de l'action syndicale ? Y a-t-il des facteurs objectifs externes qui permettent de comprendre cette fracture ? Ou faut-il regarder en direction du mouvement syndical international (MSI) pour expliquer son incapacité à produire des pratiques d'action collective conséquentes face aux stratégies transnationales des entreprises ?

Plusieurs facteurs sont examinés ici qui, par leur conjugaison, permettent d'expliquer une telle évolution. Il y a d'abord les transformations contemporaines qui ont affecté les modes d'organisation du travail sous la pression combinée des stratégies transnationales des entreprises et de la dérégulation croissante du travail dans les espaces nationaux (Castel, 2009 ; Castells, 2001 ; Boltanski et Chiapello, 1999). Il y a ensuite le phénomène, marqué, de l'individualisation du rapport salarial résultant de la financiarisation débridée du capitalisme, qui a transformé durablement les sociétés industrielles (Gorz, 2004 ; Hollingsworth et Boyer, 1997). Il y a enfin les changements structurels dans lesquels se sont engagés le MSI et ses différentes composantes, notamment avec la formation d'une organisation syndicale rassemblant des confédérations internationales autrefois divisées, voire opposées (Soussi, 2008 ; Traub-Merz et Eckl, 2007). Certes, ces facteurs n'expliquent pas tout. Ils permettent cependant de caractériser la rationalité politique et la logique de l'action collective déployées par les organisations syndicales (OS) sur le plan international, éléments dont il est difficile de rendre compte sur la seule base de la rhétorique politique et des enjeux concertés que véhiculent les discours des principales instances syndicales internationales.

La première partie de ce texte expose les données du problème et les hypothèses en présence. Elle explicite les grands enjeux de la division internationale du travail en relation avec les mutations contemporaines du travail. La deuxième partie traite des dispositifs de régulation de la conflictualité du travail tels qu'ils existent dans les espaces nationaux et se focalise ensuite sur les accords transnationaux d'entreprise (ATE), y compris les accords-cadres internationaux (ACI) qui en constituent une grande partie. La troisième partie propose un bilan – nécessairement provisoire – de la portée et des limites des initiatives prises par certains des principaux acteurs du mouvement syndical, notamment les fédérations syndicales internationales (FSI), instigatrices d'une grande partie de ces accords, en particulier des ACI dont elles détiennent, seules, la légitimité du paraphe syndical (Croucher et Cotton, 2009). En conclusion, la synthèse

de ces perspectives montre comment ces dispositifs tendent, en dernière instance, à constituer un mode de régulation internationale du travail pour le moins ambivalent.

1. La méthodologie

La méthodologie de cette étude fait appel aux résultats partiels d'une recherche qualitative longitudinale, menée depuis 2006, dans le contexte de la restructuration du MSI qui s'est notamment concrétisée par la fondation de la Confédération syndicale internationale (CSI). L'une des principales préoccupations de cette enquête est d'étudier les rapports Nord-Sud au sein des structures du MSI. Elle se fonde sur des données obtenues par les techniques d'enquête suivantes : observation directe, entretiens individuels avec des responsables syndicaux (élus et permanents) et analyse de sources documentaires scientifiques, institutionnelles et médiatiques.

2. Les données du problème et les hypothèses

Depuis la fondation de la CSI à Vienne (Autriche) en novembre 2006, le MSI semble s'être engagé dans une orientation dont il est difficile de préciser la nature. Cette orientation traduit-elle un véritable changement stratégique face à la dérégulation internationale du travail ? S'inscrit-elle dans la continuité du *modus vivendi* établi durant la guerre froide entre les anciennes confédérations internationales, et désormais parties prenantes de cette nouvelle confédération, que furent la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) et la Confédération mondiale du travail (CMT) ? Faut-il encore noter que cette coexistence pacifique doit également sa longue stabilité aux trente glorieuses portées par le compromis fordiste dans lequel s'étaient engagées les principales composantes occidentales du MSI, dans la foulée du parachèvement de leur institutionnalisation dans leurs espaces nationaux respectifs : dès le *New Deal* et sa *Wagner Act* (1935) pour ce qui concerne la branche nord-américaine, et peu après la fin de la Seconde Guerre mondiale et dans le contexte de la reconstruction, pour la plupart des branches européennes. Il aura fallu attendre le début de l'année 2004¹ pour voir le MSI s'extraire de ce statu quo et entreprendre l'initiative d'un changement. Cette initiative lestée par un lourd passif historique n'en

1. Ce fut l'année du 18^e congrès de la CISL à Myasaki (Japon).

produira pas moins, en 2006, le programme de Vienne, consacrant ainsi la «réunification de la famille syndicale internationale²». Pourquoi cette initiative vint-elle si tard après la crise de ce statu quo trentenaire ?

La réponse à ces interrogations tient moins aux enjeux proprement idéologiques et doctrinaux qu'aux transformations des modes d'organisation qui ont fixé l'attention des grandes centrales syndicales sur leur contexte national respectif qui, dans la plupart des cas, a subi les contrecoups économiques et surtout politiques de la crise du tournant des années 1970 (Mouriaux, 1986). Les conséquences de cette période de crise sont de deux ordres.

La première conséquence renvoie au traumatisme politique (Mouriaux, 1986; Hyman, 1983) subi par le mouvement syndical, dans son ensemble, dont la fonction d'acteur du changement social lui est désormais disputée par les nouveaux mouvements sociaux en émergence (Céfaï, 2007; Neveu, 2003). La deuxième conséquence est plus profonde dans la mesure où elle affecte le cœur même de l'action syndicale: le travail. Le développement historique du capitalisme industriel a ceci de remarquable que l'histoire du travail et l'histoire du syndicalisme s'y confondent, en ce sens que les grandes phases de transformation du travail sont celles-là mêmes qui ont affecté le syndicalisme (Castoriadis, 1975; Baechler, 1971; Thompson, 1963). L'éclatement du compromis fordiste, suite à la crise du tournant des années 1970, constitue une de ces phases, car il consacre la mise en œuvre, par les entreprises, de stratégies de gestion nouvelles, de modes d'organisation du travail qui transforment durablement les identités professionnelles et affectent profondément les collectifs du travail (Gorz, 2004; Castel, 1995). D'abord rétifs face à ces stratégies souvent légitimées par un discours lié aux changements technologiques (Soussi, 2006), de nombreux syndicats s'engageront progressivement dans le «partenariat social» qui leur est proposé.

La conjugaison de ces deux conséquences a pour effet immanquable une focalisation du mouvement syndical sur les enjeux nationaux: politiques publiques de préservation de l'emploi, protection sociale, etc. Les dimensions internationales de l'action syndicale en subissent dès lors des contrecoups durables.

Un consensus de plus en plus large semble prendre forme autour de la thèse de la dérégulation internationale du travail et de l'incapacité du mouvement syndical à «s'adapter» à ces changements. Mais au-delà de la thèse de la dérégulation internationale, les conséquences de la division

2. Cette formule a été utilisée par Guy Ryder (ex-dirigeant de la CISL et futur président de la CSI) dans son discours de clôture du congrès de fondation de la CSI (3 novembre 2006, Vienne, Autriche).

internationale du travail en matière de rapport salarial ne seraient-elles pas, en dernière instance, davantage attribuables à la caducité progressive des modes d'encadrement juridique des relations du travail nationaux et, du même coup, aux répercussions internationales des stratégies de gestion nationales des entreprises transnationales (ETN)? Dans ce contexte, faire porter au MSI et à son incapacité une partie de la responsabilité en matière de dérégulation internationale du travail revient à ignorer une des plus importantes caractéristiques de l'action syndicale depuis l'institutionnalisation du mouvement ouvrier dans ses différents espaces nationaux: le paradoxe du syndicalisme « international ». Autant cette institutionnalisation a permis au mouvement syndical d'assurer son rôle d'acteur politique national, autant elle a subordonné ses modes d'organisation et d'action collectives aux stricts cadres juridiques locaux dans lesquels s'est inscrite cette institutionnalisation.

3. Les mutations contemporaines du travail et des organisations: les nouveaux enjeux de la division internationale du travail

De nombreuses études, tous paradigmes confondus, ont souligné ces dernières années les transformations des modes d'organisation du travail (Durand et Gasparini, 2007). Si des divergences subsistent dans ces études quant à la nature de ce que certains appellent les nouvelles formes d'organisation du travail et que d'autres qualifient de « travail atypique » (Bernier, Vallée et Jobin, 2003), un constat commun demeure, celui de la réduction substantielle du taylorisme en tant que mode d'organisation du travail dominant et quasi monopolistique, ainsi que de ses corollaires en matière de rapports collectifs du travail. Ces derniers sont les vecteurs porteurs de l'identité professionnelle des collectifs du travail attachés d'abord au taylorisme historique, puis au compromis fordiste, qui en ont pérennisé la vigueur entre le *New Deal* et la crise des années 1970. Ces trente dernières années ont consacré la quasi-disparition du taylorisme des processus productifs des capitalismes du Nord par la cession systématisée de leurs activités industrielles – et de services ensuite – vers les pays émergents, là où le capitalisme industriel a développé une nouvelle vigueur historique, notamment en raison de la quasi-absence dans ces pays de toute forme coercitive de régulation ou d'encadrement juridique de la conflictualité du travail. En corollaire à ces changements, l'emploi se reconstitue sous de nouvelles formes conduisant à une reconfiguration progressive des identités professionnelles, collectives et sociales autrefois portées par le capitalisme industriel.

Les résultats des recherches sociologiques sur le travail tendent dans leur globalité à conclure à la tertiarisation de l'économie ou, pour être plus précis, à sa servicisation, dans les pays du Nord. Ce faisant, ils tendent du même coup à rendre occulte une autre réalité du travail à l'échelle internationale: celle du développement fulgurant du taylorisme et de ce «nouveau» capitalisme industriel, qui, en plus d'avoir affecté les pays dits émergents, tend à gagner progressivement l'ensemble des pays du Sud, faisant de ces derniers l'«armée de réserve du capital» autrefois évoquée par Marx. Ce «nouveau» capitalisme s'accommode mal de toute forme de régulation institutionnelle coercitive du travail et, encore moins, de l'action syndicale qui l'accompagne; il est donc «nouveau» parce qu'il se distingue du capitalisme industriel historique en ce sens que l'histoire du travail et l'histoire du syndicalisme ne s'y confondent pas. Nombreux sont les exemples de pays – émergents ou non – où ce capitalisme industriel a-historique a pris une proportion telle que leur poids économique sera plus lourd que celui jusque-là dominant des pays dits du G8 (OCDE, 2010). Ce caractère transnational traduit une figure nouvelle de «la division internationale du travail qui est donc de plus en plus interne aux entreprises, ou, plus précisément, aux réseaux d'entreprises. Ces réseaux de production transnationaux, avec leurs ancrages dans les multinationales, inégalement répartis sur la planète, modèlent la structure de la production globale et, finalement, du commerce international» (Castells, 2001, p. 159-161).

3.1. La montée du travail informel et ses effets en matière de dérégulation

L'un des corollaires les plus manifestes de cette division internationale du travail est le développement accéléré du travail informel, qui tend à devenir une véritable caractéristique des économies du Sud. Alors que dans les pays du Nord, il se stabilise depuis des décennies autour de 3 à 15%, dans les pays du Sud il varie entre 30 et 80% suivant les zones géographiques³ (Sérurier, 2009; Jütting et Laiglesia, 2009). Son accroissement va de pair avec les pratiques des ETN visant à les soustraire à la taxation sur la main-d'œuvre (Munck, 2002). Ce «secteur informel» ne correspond plus désormais à cette économie de subsistance qui s'était développée en marge des économies postcoloniales (Soussi et Bellemare, 2008). Il couvre des activités économiques et des zones d'emploi de plus en plus importantes, abritant des espaces du travail dont les modes d'organisation échappent à la régulation institutionnelle du travail (Rubbers, 2007). Le caractère «informel» du travail, et donc du secteur dit informel, tient moins

3. Ces données correspondent à celles des compilations annuelles de l'OCDE (2010) visant à répertorier les zones d'emploi couvertes par «l'économie informelle», au sens où l'OCDE définit ce secteur.

à l'illégalité qu'à la capacité des entreprises à se soustraire à des systèmes locaux de régulation du travail dont plusieurs affirment des ambitions de protection sociale certaines (Kenoukon, 2007).

Le développement de l'économie informelle en tant qu'espace de non-droit du travail, au sens le plus strict du terme, produit certains effets sur le plan sociopolitique. Au-delà de la posture bien comprise des ETN qui en sont à l'origine, les États y voient d'abord un vecteur de développement économique. Pour le mouvement syndical, la question est tout autre, car il en subit directement les effets pervers. L'évolution de l'économie informelle constitue aujourd'hui un des plus importants enjeux de l'action syndicale internationale. Premièrement, elle place le mouvement syndical dans une situation ambivalente, car les OS nationales de plusieurs pays du Sud hésitent à y organiser des activités de représentation et d'action collectives de crainte d'avaliser et de cautionner l'existence et le développement de l'économie informelle qui, pour elles, sont à l'antithèse de leur logique d'action. Deuxièmement, et de ce fait même, le secteur informel se pose comme une sérieuse pomme de discorde entre les composantes locales et continentales du mouvement syndical parce qu'il les divise sur le plan des stratégies de l'action collective : les premières favorisent des stratégies de résistances locales, impliquant des alliances avec des acteurs non syndicaux (ONG, associations de jeunes, groupes de femmes, etc.), tandis que les secondes écartent cette option au profit d'une stratégie syndicale plus « traditionnelle ».

3.2. Les conséquences sur les relations du travail et la conflictualité sociale

Les constats en matière de mutations du travail industriel doivent donc être nuancés. L'externalisation des activités industrielles a conduit *de facto*, dans les pays du Nord, à une décollectivisation du rapport salarial en raison du transfert généralisé du secteur industriel vers le Sud et a laissé place aux activités de service, un secteur qui a historiquement échappé à l'action syndicale. L'individualisation du rapport salarial correspond donc à la consécration par défaut de la logique de cette évolution.

La transformation des structures des organisations par la mise en place de réseaux d'entreprises liés par des logiques d'externalisation répond d'abord et avant tout à la transversalité des processus de production. Cette externalisation nécessite une logique de gestion par projets qui implique des emplois hautement spécialisés, flexibles et donc précaires au sens le plus strict du terme. Cette précarité affecte les individus au travail, sans égard à leurs compétences ou à leur niveau hiérarchique ou

de responsabilité. Ces postes de travail sont porteurs d'identités professionnelles nouvelles, marquées par le haut degré de mobilité des individus dans des espaces de travail.

Cette évolution a été particulièrement importante dans les organisations industrielles de haute technologie (OIHT). Plusieurs études ont montré comment, dans ce secteur (Soussi, 2006), à la faveur de l'instrumentalisation des changements technologiques, de nouvelles stratégies de gestion ont conduit, en l'espace de quelques années, à la transformation de grandes OIHT, parfois des acteurs historiques du capitalisme industriel dans leur pays, en entreprises où toute forme de rapport collectif du travail avait disparu suite à la mise en œuvre de stratégie de réorganisation du travail mettant en caducité des dispositifs législatifs de régulation du travail⁴.

Aux impacts du processus d'externalisation à l'échelle internationale, se conjuguent donc ceux de l'externalisation réalisée localement dans les pays industrialisés, dans le cadre de réseaux locaux d'entreprises. Ces constats donnent donc à observer toute la portée de cette tendance progressive mais réelle vers une dérégulation qui accompagne les mutations du travail et de son organisation. Tout se passe comme si cette logique d'externalisation, portée par des stratégies de gestion internationales des entreprises, tendait à rendre caducs non seulement les modes de régulation nationaux du travail, mais également les capacités de l'action syndicale en matière de représentation et de négociation des rapports collectifs du travail, ou encore, comme si les causes prenaient une configuration internationale face à des effets (de dérégulation) dont les réalités étaient bel et bien nationales. Face à des stratégies de gestion déployées par les entreprises à l'échelle internationale, l'action syndicale demeure naturellement caduque en raison de sa subordination au mode d'encadrement juridique des relations du travail des États. Le « droit international du travail », ou tout au moins certains de ses acteurs fondateurs, peut pourtant se prévaloir d'une longue histoire, qui remonte au moins à la naissance de l'Organisation internationale du travail (OIT) en 1919. Quel état des lieux peut-on dresser des différentes tentatives entreprises jusque-là, notamment par les « acteurs sociaux internationaux », en termes de régulation de la conflictualité du travail sur le plan international ?

4. Ce fut le cas, documenté, d'une importante entreprise de télécommunication du Canada où cette mise en caducité résultait de la suppression des conditions d'existence de l'unité de négociation (unité commune, dans ce cas précis, aux techniciens et aux opératrices) suite à une restructuration de l'entreprise consistant en une externalisation locale (dans le même établissement, vendu et reloué ensuite par l'entreprise !) de certaines activités technologiques (Soussi, 2006).

4. Les dispositifs de la régulation internationale du travail et leurs limites

Évoquer l'idée d'une «régulation internationale du travail» tient moins du constat des faits que de la perspective à laquelle aspirent certains acteurs de ce «dialogue social international» souvent promu par l'OIT, mais dont la définition qui en ressort ne vise qu'à servir de référence aux dialogues nationaux. Pour l'OIT, «le dialogue social inclut tous les types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs⁵». Au regard de cette organisation internationale, considérée comme une des principales sources productrices du droit international du travail, l'État demeure donc la référence majeure, sinon exclusive, de toute forme de dialogue social.

Force est de constater que l'un des obstacles le plus souvent désignés aujourd'hui en matière de régulation internationale du travail est celui de concilier, dans le cadre d'un consensus international, des systèmes de relations professionnelles régis par des modes nationaux d'encadrement juridique du travail, dont les dispositions apparaissent pour le moins disparates et hétérogènes. Face à la poussée de la mondialisation et dans la foulée des grands espaces commerciaux continentaux (Union européenne, ALENA, Mercosur), se sont adjoints à ces cadres juridiques «traditionnels» de plus en plus qualifiés d'infranationaux (Croucher et Cotton, 2009; Beck, 2005) des dispositifs visant la création d'espaces de négociation sociale transnationaux et régionaux⁶. Il est apparu très vite cependant que c'est à l'extérieur des cadres juridiques formés par ces accords régionaux que les lieux de négociation sociale se sont élargis (Léonard et Sobczak, 2010), conduisant ainsi à une multiplication des sources de normes sociales, mais sans volonté de coercition juridique en matière de relations du travail. D'où le constat de l'incapacité de ces accords à s'imposer comme des sources effectives d'un droit international public du travail. À défaut, leur plus petit dénominateur commun correspond à la nécessité de respecter les «droits fondamentaux de l'homme au travail» comme la liberté syndicale, l'interdiction du travail forcé, la prohibition de la discrimination et le travail des enfants, l'ensemble des conditions de travail et de rémunération étant par consensus laissé à l'extérieur du champ couvert par les dispositions des accords sur le travail produits par les grands accords commerciaux à l'exemple de l'ANACT (Compa, 2005).

5. OIT (2010). *Dialogue social, législation du travail et administration*, <<http://www.oit.org/public/french/dialogue/ifpdial/areas/social.htm>>, consulté le 15 juin 2011.

6. Il en est ainsi de l'Accord nord-américain de coopération dans le travail (ANACT) pour l'ALENA, de la Déclaration sociale et du travail de Montevideo pour le Mercosur ou de la Charte des droits fondamentaux pour l'Union européenne (2001).

Au-delà des considérations géopolitiques qui interviennent nécessairement dans la construction des grands accords commerciaux internationaux, s'exercent des contraintes propres au caractère local des réalités non seulement géographiques mais aussi sociologiques des relations du travail. Depuis Webb et Webb (1911), ces relations sont subordonnées à une dualité conceptuelle ancrée elle aussi dans le local : l'employeur face au collectif de travail. Les systèmes de relations industrielles, en Amérique du Nord comme ailleurs, ont produit une structure du droit du travail binaire, assujettie à des indicateurs stricts de reconnaissance des deux acteurs. Ceci mena à des conceptions tantôt pointues concernant l'employeur, comme au Canada par exemple (Verge et Dufour, 2003), tantôt plus larges, comme en droit français, où la jurisprudence a permis la reconnaissance, au niveau international, de l'employeur conjoint (Moreau, 2006) que peuvent former la maison-mère (ou le groupe français ou allemand) et la société-filiale (sénégalaise ou américaine), à partir du critère de l'exercice de fait du pouvoir de direction. Même si dans certains pays, comme la France par exemple, où l'évolution de la législation a permis que le groupe, comme ensemble d'entreprises et / ou d'établissements, soit considéré comme un « lieu » du droit du travail pour organiser la représentation collective des travailleurs (comité de groupe depuis 1982 en France), il n'en reste pas moins que le déploiement transnational des activités des entreprises rend *de facto* inopérants une grande partie des dispositifs nationaux de régulation du travail. Plusieurs raisons historiques inhérentes à la différence des trajectoires nationales en termes de politiques sociales et de régulation économique expliquent cette situation.

Les régulations nationales du travail résultent d'une longue dynamique historique opposant les différentes composantes du mouvement ouvrier, le travail (action collective ouvrière) et le capital, en tant qu'acteurs sociaux, d'abord dans le cadre informel de l'histoire sociale, ensuite dans celui d'un partenariat institutionnalisé (*Wagner Act*, lois de 1936, etc.). De fait, l'ordre collectif institutionnel du travail consacre cette dynamique en deux phases : 1) la reconnaissance politique de l'autonomie collective exercée par les associations de travailleurs qui s'est historiquement imposée (Fudge et Tucker, 2001) dans le contexte d'une conflictualité du travail intense et débridée parce que sans encadrement politique ; 2) la légitimité juridique qui consacre l'autonomie politique des acteurs. Cette reconnaissance institutionnelle du mouvement ouvrier est-elle historiquement possible à l'échelle internationale comme elle le fut dans les États-nations ?

5. Le « droit mou » : une consécration transnationale du déséquilibre travail/capital

Le droit international n'offre pas, en matière de relations du travail, d'encadrement juridique imposant des normes comparables à celles élaborées par les États dans leur souci de réguler la conflictualité du travail.

5.1. Les conventions internationales

Si l'on considère, d'un point de vue sociologique, que les deux principaux repères sociohistoriques de l'institutionnalisation nationale du mouvement syndical renvoient au droit d'association et au droit de négociation, sur le plan international, deux références produites par l'OIT peuvent être repérées actuellement : la convention 87 (1948), concernant la liberté syndicale et la protection du droit syndical, et la convention 98 (1949), portant sur l'application des principes du droit d'organisation et de négociation collective. Aucune des deux ne prévoit, sur le plan transnational, de conditions juridiques de représentativité permettant aux OS d'assurer la représentation collective, à l'instar des modes d'encadrement juridique des relations du travail nationaux (« accréditation » au niveau de l'entreprise, de l'établissement, sur les plans sectoriel, catégoriel, professionnel ou autre). Comme toutes les conventions de l'OIT, leur portée s'inscrit d'emblée dans un espace transnational, tout en s'adressant à des États. En effet, ces deux conventions ont une portée essentiellement nationale (Drouin, 2006). S'agissant du droit d'association, la convention 87 reconnaît (art. 5) le droit des travailleurs et des employeurs de s'affilier à des organisations internationales⁷. Concernant le droit de négociation collective, les dispositions de la convention 98 ont été conçues pour s'appliquer d'abord et avant tout au principe de la négociation nationale (Drouin, 2006). Dans plusieurs pays occidentaux, il ne manque pas d'exemples qui montrent toute la portée nationale de ces conventions, ces dernières ayant été très souvent utilisées comme références juridiques pour invalider des lois ou des projets de législation sur le travail⁸. En ce qui a trait aux pays du Sud, plusieurs responsables syndicaux que nous avons rencontrés insistent sur la vocation

7. C'est ce que les OS ne manquent naturellement pas de faire, elles qui, dès leur formation au cours du XIX^e siècle, s'étaient inscrites dans une logique d'action internationale, avec des structures idoines (Sagnes, 1994).

8. À l'exemple, deux cas concernant les conflits suivants : celui sur la loi 30 au Québec (*Confédération des syndicats nationaux c. Québec* [procureur général], *Droit du travail express* [D.T.E.], 2008T-2 / Cour supérieure, vol. 27, n° 1); celui sur les services de santé de Colombie-Britannique (*Health Services and Support-Facilities Subsector Bargaining Assn. c. Colombie-Britannique*, C.S. Can., 2007-06-08).

nationale de ces conventions en ce sens qu'elles constituent, pour leurs OS aussi, des moyens de lutte efficaces dans les batailles juridiques qu'elles engagent pour faire respecter dans leurs pays les droits d'association et de négociation.

La vocation nationale de ces conventions est d'autant plus claire que n'y figure pas d'indication établissant les conditions de représentativité des OS dans un contexte de négociation collective multinationale ou, encore moins, transnationale. Faut-il préciser que dans la plupart des systèmes de relations industrielles, les critères et les conditions de la représentation collective sont certifiés et garantis par l'État? Tout se passe comme si la vocation nationale de ces conventions était balisée pour éviter précisément un empiètement sur les prérogatives des États en matière de représentativité.

5.2. Les accords transnationaux d'entreprise

Pour de nombreux observateurs, cette carence juridique internationale n'est pas un obstacle insurmontable dans la mesure où la représentation syndicale peut être fondée sur la simple prise d'acte de son existence (Moreau, 2006), sans nécessairement disposer de fondement juridique *ad hoc* (Drouin, 2006). La multiplication, ces dernières années, des accords transnationaux d'entreprise (Léonard et Sobczak, 2010) montre, paradoxalement, le pragmatisme de la voie choisie par certaines composantes du MSI qui, en multipliant ce type d'accords (ATE), peuvent déjà se prévaloir d'une série de faits accomplis formant une casuistique dont l'instrumentalisation juridique pourrait contribuer à l'encadrement juridique du dialogue social international. Le chemin demeure long à parcourir cependant entre ce corpus et la validité jurisprudentielle dont il pourrait faire l'objet comme ensemble de pratiques suffisamment reconnues, en droit, pour y être incorporées en tant que « coutume internationale ». Au-delà de l'accroissement de ce corpus, si substantiel soit-il, force est de constater que les conventions et recommandations de l'OIT figurent toujours, en tout état de cause, parmi les sources principales du droit international public du travail. À ce constat se conjugue celui des limites inhérentes à la nature même de ces sources – caractérisées par un défaut de mécanismes d'application de leurs dispositions – et au processus qui les a produites, incertain et cahoteux en raison du faible taux de ratification des conventions par les États.

5.3. Les déclarations de principes

Face aux mutations des modes d'organisation du travail et aux stratégies de gestion des entreprises qui en sont à l'origine, les structures d'encadrement juridique des relations du travail sont demeurées réduites, mis à part quelques dispositifs rares et imparfaits (Léonard et Sobczak, 2010). Parmi

ceux-ci, on compte notamment la déclaration des principes tripartites de l'OIT sur les entreprises multinationales et les politiques sociales⁹ et le corpus des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. La première se présente comme un instrument de portée universelle proposant des « principes destinés à guider les entreprises multinationales, les gouvernements, les employeurs et les travailleurs dans les domaines tels que l'emploi, la formation, les conditions de travail et de vie ». Comme l'indique leur libellé, les seconds sont destinés aux entreprises multinationales, mais ils se présentent sous forme de « recommandations non contraignantes adressées aux entreprises par les gouvernements qui y ont souscrit. Leur objectif est d'aider les entreprises multinationales à agir en conformité avec les politiques gouvernementales et les attentes de la société¹⁰ ». Ces sources promeuvent des codes de conduites à adopter sur une base d'adhésion et de conformité volontaires aux dispositions recommandées. L'ensemble de ces mécanismes tend à former ce droit mou si caractéristique, aux yeux de la plupart des observateurs et des études effectuées à ce sujet, du droit international du travail¹¹ (Moreau, 2006; Drouin, 2006; Verge et Dufour, 2003).

D'aucuns associent le développement de ces mécanismes visant la mise en place d'un droit mou au développement concomitant des dispositifs privilégiant essentiellement les *droits fondamentaux* dont l'adoption fait converger plus aisément les parties (États et ETN) vers le consensus, au détriment de véritables dispositions juridiques encadrant de façon contraignante les obligations de l'employeur à l'échelle transnationale (Moreau, 2006). En termes de droit international public du travail, l'accent est ainsi exclusivement mis sur les droits fondamentaux.

Bien que l'engagement des ETN au respect de ces droits constitue en soi un pas en avant en matière de régulation, ses retombées demeurent aléatoires, car elles sont assujetties aux choix de gestion conjoncturels des entreprises. Très tôt, après la vague de signature de codes de conduite dans les années 1990, il est apparu que plusieurs de ces principes et droits

9. Cette déclaration a été adoptée en 1977 et modifiée en 2007. Voir à ce sujet <http://www.ilo.org/wow/ILOinHistory/lang-fr/WCMS_094307/index.htm>, consulté le 5 décembre 2012.

10. Voir, dans le site de l'OCDE, <http://www.oecd.org/document/18/0,3343,fr_2649_34889_4880402_1_1_1_1,00.html>, lien périmé.

11. Les expressions *hard law* et *soft law* renvoient respectivement aux normes coercitives (sujettes à sanctions), contenant des dispositions obligatoires, et aux normes non contraignantes dont le respect est volontaire.

fondamentaux du travail, inscrits dans la Déclaration de 1998 (OIT), n'ont pas été respectés par les ETN initiatrices de ces codes, ainsi que l'ont montré plusieurs études¹².

Les limites de ce type d'engagement unilatéral des ETN se manifestent dans plusieurs indicateurs. Notons d'abord la non-participation des travailleurs à un dispositif univoque sur le plan décisionnel: plutôt que de constituer un facteur d'équilibre du rapport employeur-employé, ce dispositif élargit les prérogatives d'autorité et de gestion des directions et réduit *de facto* l'espace potentiel de la négociation collective. À cet avantage stratégique tangible s'ajoute celui, pour les ETN, de renforcer ce qu'il faut bien appeler un processus de privatisation du droit international du travail. Cette stratégie, par l'entremise des codes de conduite par exemple, produit trois avantages majeurs. Elle contribue à l'amélioration de l'image de marque de l'ETN, elle diminue sensiblement le champ de la négociation collective et, sous le couvert même de la volonté affichée de réguler la conflictualité du travail et de protéger les salariés, elle prive ces derniers de tout droit de regard ou même de négociation.

6. Les accords transnationaux d'entreprise: vers un droit international du travail privé ?

Prenant acte des limites d'un tel rapport de force, les composantes internationales du mouvement syndical ont réorienté leur action collective vers une stratégie permettant l'expression des salariés dans le cadre d'une certaine forme de négociation collective: celle des accords transnationaux d'entreprise. Les premières expériences de négociation transnationale au niveau de l'entreprise remontent au début des années 1970, notamment dans les secteurs de la métallurgie, de la chimie et de l'alimentation (Da Costa et Rehfeldt, 2008). À cette volonté syndicale se conjugue celle des ETN, dont certaines veulent réduire les contrecoups des nombreuses campagnes d'opinion engagées contre elles, visant à éviter ou tout au moins à différer la formation d'une instance mondiale où le MSI bénéficierait d'un rapport de force plus favorable. Un exemple illustratif de ce repositionnement est celui d'une sorte de convention atypique, signée en 1989 entre le groupe BSN (devenu groupe Danone) et l'UITA (le syndicat international de l'Association des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture,

12. Ainsi que le révèle le rapport *Tour d'horizon des faits nouveaux dans le monde et des activités du Bureau concernant les codes de conduite, le «label» social et d'autres initiatives émanant du secteur privé en rapport avec des questions sociales*, GB.273/WP/SDL/1(Rev.1), 273^e session du Conseil d'administration, novembre 1998, <<http://www.ilo.org/public/french/standards/relm/gb/docs/gb273/sdl-1-a1.htm>>, consulté le 5 décembre 2012.

du secteur HORECA, du tabac et des secteurs connexes), prévoyant un engagement de l'entreprise transnationale en matière de droits sociaux minimaux dépassant les cadres législatifs du travail nationaux quant aux droits des salariés et aux procédures institutionnelles de la négociation sociale. S'étant développé particulièrement en France jusqu'à la fin des années 1990 (Daurageilh, 1998), ce type d'entente s'élargit à l'Europe ensuite, avant de prendre une dimension internationale¹³.

Leur nature hybride, par des variantes parfois éloignées les unes des autres, en contenu comme en forme, fait que ces accords sont loin de présenter le caractère *a priori* homogène que leur confère le terme abusif d'accords-cadres internationaux. Ils ont pour cette raison fait l'objet de nombreuses typologies (Léonard et Sobczak, 2010), qu'on peut catégoriser grossièrement en trois sous-ensembles. Les accords du premier type répertorient les engagements des ETN en matière de droits sociaux, d'environnement, de gouvernance (lutte contre la corruption surtout), etc.; d'autres se focalisent sur les conditions du dialogue social international; viennent enfin les accords dont l'ambition tiendrait surtout des codes de conduite et des engagements unilatéraux des ETN, n'eût été leur signature par une FSI.

S'il est un point commun aux ACI et aux ATE, que stigmatisent nombre d'observateurs et d'OS (Léonard et Sobczak, 2010), notamment celles qu'on dit non affiliées (à la CSI), c'est leur «manque de mordant». Mais les ACI ont ceci de formellement spécifique qu'ils sont signés par une FSI¹⁴, ce qui les distingue des autres ATE. Dans la totalité des ATE (y compris les ACI), les OS signataires sont toujours nationales et relèvent toujours de la même nationalité que celle du siège de l'ETN, d'où l'importance du système de relations du travail de l'État réceptacle de ces accords. Une autre limite des ATE est celle de la représentation des employeurs qui sont signataires de ces accords (y compris les ACI) à titre individuel. En tout état de cause, il n'existe pas de représentation collective par l'entremise d'organisations internationales d'employeurs, ces derniers ayant jusque-là systématiquement refusé une représentation internationale dans la mesure où ils tiennent à ce que les négociations soient engagées au niveau des entreprises. Il faut donc bien prendre acte de cette asymétrie qui

13. En juillet 2006, 44 des 49 accords engagent des ETN européennes (Descolonges et Saincy, 2006). Depuis, le nombre et la comptabilité exacts de ces accords posent problème en raison des critères choisis pour les répertorier (Léonard et Sobczak, 2010). Entre 1989 et 2002, 35 accords sont signés, 35 en 2004, 44 en 2005 et 49 en juillet 2006.

14. Les FSI ne sont pas mandatées pour négocier des ATE; elles délèguent cette prérogative aux OS nationales affiliées, sur la base de règles pour le moment encore informelles, à l'exception de la FIOM et de l'UNI qui se sont dotées de critères précis pour l'attribution de ces prérogatives de signature d'ATE (Seguin, 2006; Léonard et Sobczak, 2010). En Europe, une grande partie (53 en 2010) des ATE est signée par des OS nationales (29), des comités d'entreprise (15) et des fédérations syndicales européennes (9), les FSI ayant endossé la signature de 63 ATE à vocation mondiale (Léonard et Sobczak, 2010).

caractérise l'ensemble des ATE, y compris les ACI. Le cas de l'Europe, zone de prédilection des ATE (Collombat, 2009), est particulièrement illustratif et montre que, à la différence des niveaux interprofessionnel et sectoriel, il n'existe pas de législation codifiant la négociation collective transnationale au niveau de l'entreprise qui attribuerait une validité juridique aux ATE¹⁵.

Conclusion

Au-delà de leur sujétion au droit privé, les ATI et les ATE, même s'ils permettent la mise en place de dispositifs de protection des droits fondamentaux¹⁶, ont des substrats juridiques dont la portée minimaliste fait qu'ils ne peuvent être considérés comme un cadre à la négociation collective internationale. Ces substrats ne sont en rien comparables à ceux des conventions collectives consacrées par les systèmes de relations industrielles nationaux, et leur multiplication retarde tout autant la formation d'un droit international public du travail

Cette notion de « droits fondamentaux » induit l'existence de « droits non fondamentaux » qui pourraient faire l'objet d'une certaine tolérance en matière de droit international public du travail. Son usage par les acteurs du MSI est à l'origine d'un débat tendu entre eux et plusieurs de leurs « alliés naturels » dans la scène internationale (ONG, partenaires locaux, associations de femmes, de jeunes, etc.), notamment ceux de la mouvance altermondialiste. Ces derniers reprochent aux premiers la posture minimaliste qu'ils adoptent et qui légitimerait *de facto* la soustraction des ETN à toute forme de législation coercitive. De nombreuses voix, à l'intérieur même des structures du MSI, notamment celles qui proviennent des OS du Sud, critiquent cette posture en des termes à peine voilés (Soussi, 2008). Elles sont en cela volontiers relayées par de nombreuses OS extérieures (non affiliées) aux composantes institutionnelles du MSI, se revendiquant

15. À cet effet, Da Costa et Rehfeldt (2009) citent en exemple un inventaire de la Commission européenne (2008) recensant 147 accords transnationaux d'entreprises signés jusqu'en 2007 dont plus de la moitié (75) peuvent être considérés comme des accords européens. La plus grande partie (54) a été signée ou cosignée par un comité d'entreprise européen. De plus, 11 accords ont été cosignés par une fédération syndicale européenne (FSE) et cinq accords ont été signés par une FSE seule.

16. Les droits fondamentaux de l'homme au travail correspondent aux huit conventions qualifiées de fondamentales par l'OIT en 1998 : la reconnaissance de la liberté syndicale et du droit à la négociation collective (conventions 87 et 98) ; l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire (conventions 29 et 105) ; l'abolition du travail des enfants (conventions 138 et 182) ; l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (conventions 100 et 111).

d'un syndicalisme autonome (Soussi et Bellemare, 2008), particulièrement actives dans l'économie informelle et résolument engagées dans la revendication de dispositifs coercitifs pour encadrer les activités des ETN.

Cette stratégie, conjuguant coercition et autonomie, pose également à ces OS quelques problèmes au niveau des alliances qu'elles ont tissées avec de nombreuses ONG constitutives des réseaux internationaux de solidarité locale. En effet, ces ONG ont joué un rôle majeur dans l'organisation et le déploiement des campagnes ciblant les ETN pour les contraindre à adopter des codes de conduite et des chartes de responsabilité sociale. La convergence stratégique des OS et des ONG à ce niveau ne relève pas exclusivement de l'«alliance naturelle» ou de la proximité idéologique. Plusieurs des campagnes menées en commun par ces acteurs l'ont été autour d'enjeux communs : travail des enfants, droits des femmes, protection de l'environnement, etc. Rares sont les campagnes axées exclusivement sur les relations du travail et l'imposition de négociations collectives concernant les conditions et les niveaux de rémunération du travail, et pour cause. De nombreuses ONG estiment qu'il s'agit là de revendications de nature corporatiste, donc étroitement associées à ces revendications dites de confort sur le plan international et qui, à ce titre, ne méritent pas une attention prioritaire au regard des autres urgences humanitaires. Il s'agit là de limites objectives aux alliances naturelles entre ONG et OS. Or, de l'aveu même de plusieurs de ses dirigeants, ces campagnes coûtent cher au MSI, dans tous les sens du terme : financier, logistique et idéologique. La focalisation de ses activités autour de ces campagnes réduit nécessairement sa capacité d'action – institutionnelle et collective – en matière de revendication de dispositifs juridiques visant à construire les bases d'un droit international public du travail à même d'assurer, dans la durée, l'équilibre des rapports de force entre employeurs et employés. Plusieurs voix, à l'intérieur même du MSI¹⁷, estiment que ce dernier doit se concentrer sur ce type d'objectif plutôt que de se fourvoyer en misant sur cette collaboration avec les ONG dans le cadre de l'organisation des campagnes contre les ETN.

Plusieurs observateurs ont perçu les ATE, particulièrement les ACI, comme le signe d'un certain «renouveau syndical» (Lévesque et Murray, 2006) dans la mesure où ils apparaissent comme un prolongement international des formes nationales de l'action syndicale. Pour d'autres, la reconnaissance des FSI comme interlocuteurs légitimes dans la signature des ATE les conduit à voir dans les accords-cadres une «plate-forme pour les

17. Points de vue exprimés dans les entretiens individuels, notamment par certains représentants d'OS québécoises, estimant que les dépenses engagées dans ces stratégies d'actions communes, avec des ONG censées avoir la maîtrise des enjeux locaux, aboutissent souvent à la mise en visibilité de ces dernières dans la réussite des projets communs, alors même que leur financement relève quasi exclusivement des OS.

relations industrielles internationales» (Hammer, 2005). Il est vrai que la spécificité des ATE tient au fait qu'ils consacrent l'aboutissement de la volonté politique du MSI, pour qui «les accords-cadres doivent se voir davantage comme des relations de travail à l'échelon mondial plutôt que comme relevant de la responsabilité sociale des entreprises, bien que la signature d'un accord-cadre soit une manière importante pour l'entreprise de démontrer que son comportement est socialement responsable» (CISL, 2004, p. 102). C'est dire toute l'ambivalence du discours des principales instances du MSI.

Plusieurs raisons, d'ordre sociohistorique essentiellement, expliquent ce discours et les pratiques syndicales dont il légitime les choix sur le plan international. Expliciter ces raisons reviendrait à déconstruire les logiques d'action et la rationalité qui ont jusque-là sous-tendu les dimensions internationales de l'action syndicale.

Bibliographie

- Baechler, J. (1971). *Les origines du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Beck, U. (2005). *Pouvoir et contre-pouvoir à l'heure de la mondialisation*, Paris, Flammarion.
- Bernier, J., G. Vallée et C. Jobin (2003). *Les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnelle*, Québec, ministère du Travail, <<http://www.juristravail.uqam.ca/JURISTRAVAIL/berniersynthese.pdf>>, consulté le 10 décembre 2012.
- Boltanski, L. et E. Chiapello (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard.
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes*, Paris, Seuil.
- Castells, M. (2001). *L'ère de l'information*, Paris, Fayard.
- Castoriadis, C. (1975). *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil.
- Céfaï, D. (2007). *Pourquoi se mobilise-t-on? Les théories de l'action collective*, Paris, La Découverte.
- Collombat, T. (2009). «Le débat sur l'eurocentrisme des organisations syndicales internationales: une perspective des Amériques», *Politique européenne*, vol. 1, n° 27, p. 177-200.
- Compa, L. (2005). «L'ALENA et les droits fondamentaux des travailleurs des pays partenaires», dans I. Daugareilh (dir.), *Mondialisation, travail et droits fondamentaux*, Bruxelles et Paris, Bruylant et LGDJ, p. 265-307.
- Confédération internationale des syndicats libres (2004). *Guide syndical de la mondialisation*, 2^e éd., Bruxelles, CISL.
- Confédération syndicale internationale (2006). *Programme de la CSI*, Bruxelles, CSI, <<http://www.ituc-csi.org/programme-de-la-csi.html>>, consulté le 10 décembre 2012.
- Croucher, R. et E. Cotton (2009). *Global Unions, Global Business. Global Union Federations and International Business*, Londres, Middlesex University Press.

- Da Costa, I. et U. Rehfeldt (2008). «Transnational collective bargaining at company level: Historical developments», dans K. Papadakis (dir.), *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Genève, International Institute for Labour Studies / International Labour Office, p. 43-64.
- Da Costa, I. et U. Rehfeldt (2009). «Au-delà des frontières: l'action syndicale au niveau international», *Sociologies pratiques*, vol. 19, n° 2, p. 83-96.
- Daurageilh, I. (1998). «Quelques observations sur des expériences de négociation collective internationale», *Syndicalisme et société*, n° 1, p. 51-63.
- Descolongs, M. et B. Sainey (dir.) (2006). *Les nouveaux enjeux de la négociation sociale internationale*, Paris, La Découverte.
- Drouin, R.-C. (2006). «Les accords-cadres internationaux: enjeux et portée d'une négociation collective transnationale», *Les Cahiers de droit*, vol. 47, n° 4, p. 703-754.
- Durand, J.-P. et W. Gasparini (2007). *Le travail à l'épreuve des paradigmes sociologiques*, Paris, Octarès.
- Fédération européenne des métallurgistes (2006). *Manuel de la Fédération européenne des métallurgistes. La manière de gérer les restructurations transnationales d'entreprise*, Bruxelles, FEM.
- Fudge, J. et E. Tucker (2001). *Labour Before the Law: The Regulation of Worker's Collective Action in Canada, 1900-1948*, Toronto, Oxford University Press.
- Gorz, A. (2004). *Métamorphoses du travail*, Paris, Gallimard.
- Hammer, N. (2005). «International framework agreements: Global Industrial relations between rights and bargaining», *Transfer*, vol. 11, n° 4, p. 511-530.
- Hollingsworth, C. et R. Boyer (1997). *Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*, New York, Cambridge University Press.
- Hyman, R. (1983). «Trade unions: Structure, policies and politics», dans G.S. Bain (dir.), *Industrial Relations in Britain*, Oxford, Basil Blackwell, p. 35-65.
- Jütting, J. et J.R. Laiglesia (2009). *L'emploi informel dans les pays en développement: une normalité indépassable?*, Études du Centre de développement, Paris, OCDE.
- Kenoukon, C.A. (2007). *Effectivité et efficacité des normes fondamentales et prioritaires de l'OIT: cas du Bénin et du Togo*, Série de recherche, vol. 113, Genève, OIT.
- Léonard, É. et A. Sobczack (2010). «Les accords transnationaux d'entreprises et les autres niveaux de dialogue social», *Courrier hebdomadaire*, n° 2050-2051, Bruxelles, Centre de recherche et d'information sociopolitiques (CRISP), p. 5-84.
- Lévesque, C. et G. Murray (2006). «How do unions renew? Paths to union renewal», *Labor Studies Journal*, vol. 31, n° 3, p. 1-13.
- Moreau, M.-A. (2006). *Normes sociales, droit du travail et mondialisation: confrontations et mutations*, Paris, Dalloz.
- Mouriaux, R. (1986). *Le syndicalisme face à la crise*, Paris, La Découverte.
- Munck, R. (2002). *Globalization and Labor: The New «Great Transformation»*, Londres, Zed Books.
- Neveu, É. (2003). *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris, La Découverte.
- Organisation de coopération et de développement économiques (2010). *Perspectives du développement mondial: le basculement de la richesse*, Paris, Centre de développement OCDE.
- Rubbers, B. (2007). «Retour sur le "secteur informel": l'économie du Katanga (Congo-Zaïre) face à la falsification de la loi», *Sociologie du travail*, vol. 49, n° 3, p. 316-329.

- Sagnes, J. (1994). *Histoire du syndicalisme dans le monde*, Toulouse, Privat.
- Seguin, N. (2006). «Les accords-cadres internationaux», dans M. Descolanges et B. Saincy (dir.), *Les nouveaux enjeux de la négociation sociale internationale*, Paris, La Découverte, p. 53-69.
- Seruzier, M. (2009). «Mesurer l'économie informelle dans le cadre de la comptabilité nationale : le point de vue du comptable national», *The African Statistical Journal*, vol. 9, p. 165-236.
- Soussi, S.A. (2006). «Travail et identités : la portée de l'impératif technologique», *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 67, n° 1, p. 146-172.
- Soussi, S.A. (2008). «Syndicalisme : regards sur le front international», *Relations*, n° 724, p. 23-25.
- Soussi, S.A. et C. Bellemare (2008). «Syndicalismes africains : enjeux d'institutionnalisation et nouvelles résistances», *Labour, Capital & Society/Travail, capital et société*, vol. 41, n° 1, p. 84-113.
- Thompson, E.P. (1963). *The Making of the English Working Class*, Londres, Victor Gollancz.
- Traub-Merz, R. et J. Eckl (2007). «International trade union movement: Mergers and contradictions», *Friedrich Ebert Stiftung, International Trade Union Cooperation*, n° 1, Briefing Papers, <<http://library.fes.de/pdf-files/iez/04589.pdf>>, consulté le 12 mai 2012.
- Verge, P. et S. Dufour (2003). *Configuration diversifiée de l'entreprise et droit du travail*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- Webb, S. et B. Webb (1911). *Industrial Democracy*, Londres, Longmans, Green.

4

PERSPECTIVES SOCIOANTHROPOLOGIQUES INNOVATRICES DANS LE CHAMP DE LA RECHERCHE EN SANTÉ MONDIALE

**José Carlos Suárez-Herrera,
Marie-Jeanne Blain et Gilles Bibeau**

La recherche en santé mondiale relève d'enjeux d'ordre transnational, tels que la croissance constante des inégalités sociales, l'intensification des migrations internationales, les problèmes sociaux et de santé associés aux mutations des patrons épidémiologiques, les refontes successives des systèmes de santé ou l'insécurité alimentaire liée à la transition nutritionnelle. Elle se doit de répondre à la nécessité de coproduire et de mobiliser des connaissances scientifiquement valides et socialement acceptables vouées à la formulation de politiques universelles portant sur la santé et le bien-être des populations locales, et cela dans le cadre d'un contexte spécialement dynamique caractérisé par la complexité sociale et l'expertise technique.

Ainsi, ce champ transdisciplinaire et intersectoriel de recherche et d'action est influencé par un double processus: d'un côté, la globalisation des politiques de santé, qui renforce l'homogénéisation universelle

de valeurs culturelles; de l'autre, la territorialisation des interventions en santé, qui accentue la différenciation des pratiques de santé traversant les espaces infranationaux locaux. Située au carrefour de valeurs universelles et de pratiques locales, la recherche en santé mondiale émerge ainsi comme un champ de nature paradoxale qui se traduit par le développement d'un *modus operandi* marqué profondément par des dynamiques contradictoires.

Dans ce contexte nettement complexe, la recherche en santé mondiale exige une prise en considération innovatrice de la contribution des populations locales au développement d'interventions collectives dans le champ de la santé, faisant partie à leur tour d'un mouvement d'expansion sociopolitique plus large à l'échelle globale. Or, cette dualité des perspectives locale et globale, nécessaire pour la recherche en santé mondiale, n'est pas exempte de défis d'ordre épistémologique que nous prendrons ici en considération.

À la lumière de plusieurs courants de pensée transdisciplinaires originaires de la socioanthropologie, nous exposerons dans ce chapitre un ensemble de propositions épistémologiques permettant un alignement innovateur entre les processus d'articulation de l'action collective locale et une vision panoramique des stratégies sociopolitiques contemporaines reliées à la santé des populations. Cette «sensibilité dialectique» fait de la socioanthropologie une source prolifique d'innovations épistémologiques fort pertinentes, voire incontournables, pour le champ complexe de la recherche en santé mondiale. Ainsi, l'ouverture disciplinaire, l'intégration des méthodes et la réflexivité procédurale, que nous présenterons respectivement comme propositions conceptuelle, méthodologique et opérationnelle, s'avèrent des plus pertinentes pour bien comprendre et mieux relever les défis que supposent pour les chercheurs en santé mondiale les enjeux sociétaux auxquels ils sont confrontés.

Cette réflexion de nature épistémologique nous amène à proposer la notion pratique de «réseaux transnationaux de traduction des savoirs» comme perspective innovatrice clé permettant le développement d'une praxis transformatrice dans le champ de la recherche en santé mondiale. Capables de déjouer la tension entre les approches universalistes et les perspectives culturalistes, ces réseaux promeuvent le renouvellement organisationnel de nos recherches et de nos actions en regard des enjeux sociétaux contemporains et, par conséquent, contribuent à assurer que les connaissances produites rendent compte de la pluralité des valeurs, des régulations et des agencements locaux des personnes et des entités organisationnelles agissant dans le domaine de la santé.

1. La nature paradoxale du champ complexe de la recherche en santé mondiale : entre dynamiques globales et pratiques locales

La mondialisation, de par la myriade de dynamiques – d’ordre économique, social, politique, technologique, culturel, etc. – qui la configurent, constitue un des enjeux les plus importants pour la santé et le bien-être des sociétés contemporaines (Labonte, 2008; Gostin et Mok, 2009). De ce fait, on assiste aujourd’hui à une prolifération de débats autour du rôle que les chercheurs en santé mondiale devraient jouer face aux défis émergeant des phénomènes critiques reliés à la mondialisation (Beaglehole et Bonita, 2008; Kickbusch, 2006).

Un constat semble faire consensus à cet égard : il existe un besoin impératif de créer et de mettre en place un ensemble d’infrastructures politiques internationales en matière de santé capable de faire face, entre autres, à la croissance constante des inégalités sociales, à l’instabilité sociétale inhérente aux mouvements migratoires transnationaux, à l’augmentation des problèmes sociaux et de la santé liés aux transformations des patrons épidémiologiques, aux régulations transformatrices des systèmes de santé, à l’insécurité alimentaire associée à la transition nutritionnelle ou à l’apparition de nouvelles sources de risque dont les menaces dépassent les frontières nationales (McMichael et Beaglehole, 2000; Varmus *et al.*, 2003).

Parallèlement, on témoigne d’un processus de territorialisation des interventions et des programmes en matière de santé qui apparaît comme un mécanisme de régulation afin d’assurer un développement équilibré des territoires en tenant compte des spécificités et des besoins particuliers des populations locales. Ceci aboutit notamment à une mobilisation accrue des personnes et des communautés concernées au niveau local, notamment grâce au partage d’informations et à la mise en place de réseaux d’action intersectorielle (Bettcher et Wipfli, 2001; Bozorgmehr, 2010; Horton, 2009).

Dans ce contexte, la souveraineté des institutions gouvernementales traditionnelles est remise en cause en ce qui a trait aux processus de formulation et de mise en œuvre des politiques publiques en matière de santé ainsi qu’aux stratégies de contrôle sur les déterminants de la santé (Kickbusch, 2000, 2005; Navarro, 2008). Apparaissent dès lors, graduellement, de nouvelles formes de gouvernance transcendant la capacité décisionnelle de ces institutions à gérer des enjeux d’une ampleur jamais connue auparavant (Lapaige, 2010b; Tarantola, 2005). Simultanément, des acteurs sociaux de plus en plus diversifiés participent de façon très dynamique à la mise en place de stratégies de gouvernance territoriale en matière de santé publique, façonnant un ensemble de mouvements sociopolitiques de

portée transnationale tels que les luttes altermondialistes, les mouvements contre les inégalités sociales ou les nouvelles instances en matière de sécurité alimentaire (Beaglehole *et al.*, 2004; Kickbusch et de Leeuw, 1999).

Ainsi, une myriade de réseaux naît des interrelations constantes entre ces acteurs sociaux. Ces réseaux, imbriqués à l'échelle internationale, facilitent d'une certaine manière l'ancrage de nombreux mouvements sociaux globalisés dans des scénarios locaux de luttes quotidiennes et de gestion des conflits en matière de santé (Bozorgmehr, 2010; Saillant et Genest, 2005). La dimension supraterritoriale de ces mouvements sociaux donne lieu à une cartographie spécialement dynamique de stratégies intersectorielles au-delà des frontières nationales classiques, qui se configure comme un espace transnational d'action collective à double sens: d'une part, la configuration des pratiques sociales en matière de santé publique au niveau local constitue un champ de luttes relationnelles conditionnant la formulation de politiques publiques internationales en matière de santé; d'autre part, ces politiques internationales constituent un champ de forces structurelles au niveau global déterminant la territorialisation de nouvelles pratiques locales (Fassin, 2001; Suárez-Herrera, Champagne et Contandriopoulos, 2010).

Les chercheurs en santé mondiale se doivent donc d'être attentifs à la relation entre les transactions locales des acteurs sociaux et les enjeux d'ordre transnational des sociétés contemporaines. La recherche en santé mondiale trouve ainsi son champ de recherche et d'action dans des espaces paradoxaux d'ordre infranational local, entités géographiques bien définies, comme les villes et les villages, et en même temps d'ordre supraterritorial global, dans des endroits très éloignés dans l'espace mais mutuellement interconnectés (Suárez-Herrera, 2010).

2. De nouveaux défis épistémologiques pour la recherche en santé mondiale

La complexité inhérente aux dynamiques sociétales contemporaines concerne directement le champ de la recherche en santé mondiale, qui n'échappe pas aux influences irrésistiblement contradictoires d'un double processus paradoxal, à la fois de globalisation institutionnelle et de territorialisation intersectorielle. Or, cette dualité des perspectives, à la fois globale et locale, se traduit par la coexistence d'un ensemble de défis d'ordre épistémologique, dont nous considérerons ici quelques éléments significatifs.

Du point de vue conceptuel, le champ de la recherche en santé mondiale se configure comme un univers pluriel et dynamique de facture hétérogène, dont les conceptions et les définitions varient selon les acteurs, les organisations et leurs valeurs (Bozorgmehr, 2010; Brown, Cueto et Fee, 2006; Janes et Corbett, 2009; Koplan *et al.*, 2009). Ce glissement sémantique et la facture polysémique des concepts apparaissent comme une source potentielle de conflits ou de malentendus entre les chercheurs impliqués. De prime abord, en santé mondiale, les problèmes de communication peuvent constituer un défi conceptuel majeur, car la langue n'est pas simplement un moyen de transmission d'idées: elle représente aussi une structure sociale qui fait partie intégrante du système de valeurs et de représentations culturelles des populations locales (Mangen, 1999)¹.

Dans un même ordre d'idées, l'utilisation de notions universelles témoigne d'une expansion irrésistible des modèles conceptuels occidentaux². En fait, la socioanthropologie met en lumière qu'il s'agit bien de mécanismes produits par des communautés scientifiques œuvrant dans le champ de la recherche en santé mondiale. Ces mécanismes se traduisent par une tendance généralisée à développer une équivalence fonctionnelle entre les catégories conceptuelles utilisées. En effet, comme pour toute démarche d'ordre épistémologique, ces catégories sont issues d'un processus de construction sociale élaboré par des chercheurs répondant essentiellement aux exigences de leur contexte institutionnel spécifique et qui rendent difficilement compte des conditions sociales et culturelles d'existence des populations locales (Livingstone, 2003; Mangen, 1999).

Du point de vue méthodologique, la recherche en santé mondiale expérimente de nos jours la coexistence d'une pluralité de dispositifs méthodologiques qui représentent simultanément la vision universaliste des approches quantitatives et la perspective culturaliste des approches qualitatives³. En conséquence, le processus de production

-
1. La langue reflète les modes de raisonnement, les croyances et l'idéologie des acteurs sociaux concernés. Ainsi, la capacité des membres d'une équipe de recherche en santé mondiale à communiquer de façon effective sur le plan international et à parvenir à une compréhension mutuelle des concepts et des notions partagées est loin d'être évidente (Bozorgmehr, 2010; Hantrais et Letablier, 1998).
 2. C'est le cas des déclarations internationales, comme les objectifs du millénaire pour le développement adoptés en 2000 par 189 États, des normes institutionnelles, comme les fonctions essentielles de la santé publique diffusées par l'Organisation mondiale de la santé au début des années 2000, et même des actions collectives, comme la participation communautaire, devenue le leitmotiv du discours universalisant des soins de santé primaires (Fassin, 2001; Suárez-Herrera, 2010).
 3. L'objectif de représentativité et de généralisation sur le plan international – soit sa portée universaliste – peut être mis en lien avec les approches quantitatives, où toute bonne pratique est généralisable peu importe le contexte particulier. D'un autre côté, les approches qualitatives relèvent les éléments spécifiques et contextuels, culturels, les adaptations nécessaires aux milieux locaux.

des connaissances scientifiquement valides et socialement acceptables permettant une comparaison systématique de l'ensemble des pays ciblés par les recherches en santé mondiale représente dans ce cas une source considérable de controverses parmi les acteurs concernés. Effectivement, la prépondérance accordée aux données statistiques demeure très présente au sein des méthodes de recherche en santé mondiale, malgré que ces chiffres puissent être contestables (ce qui est souvent le cas, étant donné les différences de dispositifs entre les pays et les conditions locales de production des données) (Olivier de Sardan, 2010). L'imposition, pour tout projet de recherche en santé mondiale, d'une « méthode scientifiquement valide » est systématiquement centrée sur le développement d'indicateurs comparables d'ordre quantitatif. Les méthodes qualitatives, axées sur la production de connaissances socialement acceptables, sont à cet égard peu connues et suscitent la méfiance par leur « manque de rigueur » (Massé, 2010). Parallèlement, la sélection du milieu de recherche n'est pas toujours claire en raison des contraintes liées aux types de supports institutionnels et financiers (Hantrais et Letablier, 1998). Ces choix dépendent souvent de facteurs extérieurs aux conditions locales de la recherche, d'ordre plutôt politique ou financier⁴. Par ailleurs, et en lien avec les défis d'ordre conceptuel mentionnés plus haut, la formulation de la problématique et la définition préalable de l'objet de recherche posent souvent des entraves comparatives considérables. Les mêmes problèmes ne sont pas forcément présents dans deux contextes différents, et des problèmes apparemment identiques peuvent avoir des caractéristiques distinctes en fonction du contexte (Suárez-Herrera, 2008).

Finalement, du point de vue opérationnel, l'émergence exceptionnelle d'approches d'ordre participatif, partenarial, collaboratif et associatif complexifie graduellement les rôles et les pratiques des chercheurs en santé mondiale, qui doivent s'intégrer, voire s'engager, dans le contexte social au sein duquel ils développent leurs études. Une nouvelle configuration internationale de la pratique de la recherche en santé mondiale s'impose depuis le milieu des années 1990. Plusieurs organismes et bailleurs de fonds multinationaux – tant des domaines public et civique que privé – partagent désormais la vedette dans la structuration des nouvelles scènes intersectorielles de production et de transfert des savoirs. Dans ce contexte complexe, les chercheurs occidentaux, souvent les instigateurs

4. À cet égard, le positionnement des commanditaires peut créer diverses difficultés. En effet, le financement des recherches en santé mondiale vient en général des institutions qui élaborent ou mettent en œuvre les programmes d'intervention en matière de santé (dans de nombreux pays, l'État étant en général incapable de financer lui-même des études, il s'agit essentiellement d'institutions internationales, de fondations privées ou d'ONG). Or, ces commanditaires ont certains présupposés, couramment convertis en exigences, concernant les dispositifs méthodologiques de recherche (Olivier de Sardan, 2010).

des projets de recherche en santé mondiale, ne disposent pas toujours des compétences nécessaires pour développer des pratiques de recherche plus adaptées et sensibles aux valeurs des chercheurs provenant des pays partenaires (Bibeau, 1997).

La question du pouvoir devient alors centrale dans les recherches en santé mondiale⁵. D'importantes divergences pratiques concernant des rapports de pouvoir asymétriques entre les chercheurs font référence à la manipulation du consentement libre et éclairé, au non-respect de la confidentialité des données, au manque d'engagement actif des informateurs clés et, finalement, aux irrégularités dans la mise en application des critères de scientificité et de qualité des études (Suárez-Herrera, 2008). Enfin, l'applicabilité des connaissances internationalement produites représente également un défi épistémologique relié à la pratique de la recherche en santé mondiale. Les chercheurs occidentaux ont souvent tendance à généraliser leurs résultats, perçus comme neutres et universellement applicables, mais se révélant plutôt culturellement imprécis et contextuellement peu explicites, ce qui entrave l'opérationnalisation de leurs recherches en stratégies claires pour la mise en action de savoirs socialement acceptables. En conséquence, les acteurs locaux concernés peuvent se montrer suspicieux envers les chercheurs «étrangers» en raison de leurs expériences de recherche précédentes ou du fait que leurs points de vue n'avaient pas été considérés (Livingstone, 2003).

La prochaine section nous permettra de souligner quelques contributions des approches socioanthropologiques face à ces nombreux défis que nous venons de soulever.

3. Le champ de la socioanthropologie : source d'innovations épistémologiques

Depuis leur naissance comme disciplines, l'anthropologie et la sociologie ont une longue histoire commune, parsemée de controverses et de collaborations. Toutefois, l'approche socioanthropologique est récente. Initialement orienté, dans les années 1980, vers l'étude du travail en France et au Québec, le champ de la socioanthropologie tend actuellement à englober l'ensemble des phénomènes sociaux, qu'il s'efforce de mettre en relief dans leur contexte. Ce champ de recherche se trouve à l'interface entre la sociologie et l'anthropologie, la première visant à souligner les médiations

5. Certains groupes sociaux manquent de représentativité et de crédibilité aux yeux des communautés universitaires occidentales qui, en général, contrôlent les processus de production et de diffusion des connaissances (Mangen, 1999).

qui font qu'à une échelle globale la complexité de certains faits sociaux s'universalise, et la seconde ayant pour objet d'expliquer l'interdépendance des dynamiques qui constituent, à l'échelle locale, la particularité de ces faits (Hamel, 1997).

Appliqué au domaine de la santé, le champ de la socioanthropologie a été historiquement dominé par une collaboration nettement fructueuse entre les acteurs de la santé publique et les sociologues et anthropologues de la santé (Massé, 2005; Olivier de Sardan, 2010), avec les avantages et les inconvénients de toute relation qui traverse les frontières étanches des disciplines académiques (Bibeau, 1997, 1999; Dozon et Fassin, 2001). Ce « métissage disciplinaire » a permis le développement d'un champ de recherche innovateur capable de dépasser les oppositions classiques entre, d'une part, les approches universalistes, qui prônent l'unicité des exigences épistémologiques et l'équivalence fonctionnelle des catégories, et, d'autre part, les approches culturalistes, qui préconisent l'élaboration de critères spécifiques et la différenciation identitaire des populations locales.

Cette « sensibilité dialectique » fait de la socioanthropologie une véritable clé de voûte capable de rendre compte de la nature paradoxale du champ complexe de la recherche en santé mondiale. En fait, les multiples transitions sociétales des dernières décennies ont confirmé un éclatement progressif des problématiques visées dans le domaine de la santé qui ne peuvent être abordées au seul plan local, mais doivent l'être plutôt dans le cadre d'une socioanthropologie de la santé globale (Bibeau, 1996; Bozorgmehr, 2010; Fassin, 2001; Janes et Corbett, 2009; Massé, 2010; Saillant et Genest, 2005). De nouveaux acteurs internationaux et de nouvelles stratégies de santé parallèles, telles que les interventions mises en place par les ONG et les fondations privées multinationales, s'installent de plus en plus dans des lieux de confluence entre l'État et la société civile au regard des processus décisionnels (Massé, 2010). La santé comme fait socioculturel complexe, à la fois global et local, est ainsi de plus en plus imbriquée dans un véritable espace de forces et de tensions contradictoires entre la globalisation expansionniste des politiques publiques internationales en matière de santé et la territorialisation intersectorielle des interventions sociosanitaires locales (Suárez-Herrera, 2010).

La socioanthropologie joue ainsi, dans le champ de la recherche en santé mondiale, un rôle clé qui lui permet d'adapter son regard aux problématiques contemporaines de la santé et de le sensibiliser aux réalités pluriethniques des communautés locales et à l'ancrage des pratiques locales dans des contextes transnationaux (Bibeau, 1997; Saillant et Genest, 2005). Elle renforce définitivement un va-et-vient analytique incessant

entre les processus d'articulation de l'action collective locale et une vision panoramique des stratégies sociopolitiques contemporaines reliées à la santé des populations.

Conscients que plusieurs auteurs sont engagés aujourd'hui sur des voies convergentes à nos propos, nous présentons ici trois propositions complémentaires originaires de la socioanthropologie, celle-ci se constituant comme source prolifique d'innovations épistémologiques nécessaires pour faire face aux défis émergents dans le champ complexe de la recherche en santé mondiale.

3.1. L'ouverture disciplinaire: vers un renouvellement conceptuel adapté à la complexité sociale et à l'expertise technique

La nature paradoxale et polysémique du champ de la recherche en santé mondiale requiert une actualisation constante des outils conceptuels privilégiés dans ses études. Dans le domaine de la socioanthropologie, ces concepts ont adopté traditionnellement une perspective plutôt culturaliste, principalement ancrée dans des normes culturelles des populations locales⁶. Graduellement, la socioanthropologie a su mettre en place un processus de renouvellement conceptuel de mieux en mieux adapté à la complexité sociale et à la diversité culturelle des sociétés contemporaines⁷. Ainsi, l'actualisation constante de l'appareil conceptuel socioanthropologique facilite définitivement le développement d'un ensemble de «réseaux sémantiques» mieux aptes à soutenir une étude fine et adéquate des significations et des conceptions universelles adaptées à des problématiques et à des contextes de vie spécifiques. Ceci renforce le déploiement d'un espace, non pas simplement de bricolage éclectique de rationalités, mais de véritable «médiation transdisciplinaire» comme réponse au problème posé tant par la fragmentation des objets de recherche que par le fractionnement du processus de compréhension chers aux disciplines contemporaines (Duchastel et Laberge, 1999).

L'enjeu ici est d'abord celui d'une conciliation transdisciplinaire qui révèle, plus qu'elle ne la masque, la complexité du travail mené par les chercheurs en santé mondiale sur les enjeux contemporains associés à la

6. Tel est le cas des notions de «modèles explicatifs de la maladie», de «trajectoire de soins», de «pluralisme médical» ou de «savoirs populaires» (Massé, 2010).

7. Ce nouveau sémantique lui a permis de développer des concepts complexes d'importance capitale pour la recherche en santé mondiale, tels que ceux de «langages du corps», de «social suffering» ou de «droit à la vie» (cités par Saillant et Genest, 2005), d'«habitus du risque» ou de «violence structurelle» (cités par Massé, 2010), ou ceux de «global technoscapes» ou d'«epistemic communities» (cités par Janes et Corbett, 2009).

mondialisation. Un véritable projet de tolérance épistémologique envers les diverses approches paradigmatiques procédant de plusieurs courants de pensée contemporains s'avère un impératif, non seulement pragmatique mais éthique, nécessaire afin d'éviter que ces courants ne soient réduits à de simples échos passifs et naïfs par rapport aux discours expansionnistes des approches dominantes. La recherche en santé mondiale gagnerait définitivement à remettre en question les fondements conceptuels sous-jacents à la configuration normative et prédictive des modèles classiques sur les déterminants de la santé et à développer des perspectives théoriques et conceptuelles de facture heuristique capables de rendre compte des problématiques associées aux relations sociales inégalitaires et aux rapports de pouvoir asymétriques. Quoique tout projet de mise en action transdisciplinaire ne soit pas exempt d'enjeux de tout ordre (Dumas, 1999; Hamel, 2002), le fait de reconnaître la valeur intrinsèque d'une ouverture disciplinaire entre le champ de la socioanthropologie et les sciences de la santé ne peut qu'enrichir les bases et les fondements épistémologiques de la recherche en santé mondiale.

3.2. L'intégration des méthodes: vers un agencement complémentaire de la pluralité méthodologique

Les chercheurs en santé mondiale sont confrontés au défi de développer des dispositifs méthodologiques capables de rendre compte de l'articulation d'une multiplicité de niveaux d'analyse imbriqués (du local au transnational) et des interfaces entre une multiplicité d'épaisseurs des phénomènes sociaux et culturels (de la territorialisation des interventions sociosanitaires à la globalisation des politiques publiques en matière de santé) (Bibeau, 1996; Massé, 2007; Suárez-Herrera, 2010).

Pour ce faire, il importe de développer une perspective comparative systématique permettant d'opérer une double visée, soit d'échapper au risque d'accumulation de monographies purement locales tout en portant attention aux ressources globales des acteurs locaux ou à l'intervention d'acteurs extérieurs sur la scène locale (Fassin, 2001; Livingstone, 2003; Olivier de Sardan, 2001). En ce sens, la mise en place d'un programme transnational de recherche en santé mondiale axé sur les approches comparatives nécessite un agencement complémentaire d'approches méthodologiques qui, historiquement, ont été regroupées dans deux grands courants fort divergents: le courant universaliste, privilégiant les méthodes quantitatives qui envisagent les faits sociaux comme des objets définis au préalable selon certains paramètres d'ordre typologique, et le courant culturaliste, privilégiant les méthodes qualitatives qui cherchent à imbriquer les relations sociales dans leur contexte pour tenter de rendre compte du rôle des interactions dans la construction des phénomènes sociaux.

Au lieu de se focaliser exclusivement sur l'un ou l'autre de ces courants, plusieurs auteurs proposent un agencement complémentaire de méthodes pour développer une stratégie de recherche novatrice, qu'on appelle couramment les « méthodes mixtes » (Greene, 2007; Tashakkori et Teddlie, 2003). Cette intégration des méthodes quantitatives et qualitatives devient de plus en plus populaire dans le domaine de la santé (Lapaige, 2010a; O' Cathain, Murphy et Nicholl, 2008). Les méthodes mixtes sont fondées sur la notion qu'il existe une cohérence systémique à l'intérieur de chaque unité d'observation, les catégories pertinentes étant celles qui traduisent la spécificité des interactions locales. Dans le champ de la socioanthropologie, cet « interactionnisme méthodologique » permet de prendre l'enchevêtrement des logiques sociales comme une entrée empirique privilégiée tout en se refusant à en faire un objet en soi, sans s'y limiter (Olivier de Sardan, 2001).

Cette intégration des méthodes devient incontournable dans le champ de la recherche en santé mondiale où les faits sociaux – objet de ses études comparatives – ont la particularité de produire de très nombreuses interactions entre une variété d'acteurs agissant dans des univers sociaux très variés, relevant de statuts différents, dotés de ressources multiples et déployant des stratégies distinctes. La polyvalence analytique associée aux méthodes mixtes, fondamentalement centrées sur les interfaces entre pratiques sociales distinctes et mondes sociaux différents, contribue à éclairer les microsoubassements locaux des macroprocessus globaux, ce qui permet de déboucher sur l'analyse comparative de logiques d'action transversales à des échelles plus vastes. De cette façon, l'intégration de méthodes nous permet d'acquérir une certaine intelligibilité des pratiques sociales locales liées à la santé, facilitant la double tâche d'une compréhension approfondie de leurs particularités et surtout de leur comparaison systématique, mais aussi d'élever éventuellement le niveau de généralité de ces pratiques à un plan global (Livingstone, 2003).

Malgré les enjeux relatifs à la formulation de la problématique et à la définition préalable de l'objet de recherche (Olivier de Sardan, 2010) ou bien à la maîtrise des stratégies d'analyse quanti-qualitative (Curchod, 2003), les méthodes mixtes apparaissent comme un dispositif épistémologique capable de surmonter la tendance des courants dits « universalistes » à décontextualiser les pratiques sociales explorées afin de les rendre comparables, de même que celle des courants dits « culturalistes » à masquer les caractères généraux de ces pratiques en soulignant la spécificité des réalités observées. Grâce à l'intégration des méthodes quantitatives et qualitatives, chère au champ de la socioanthropologie, la recherche en santé mondiale pourrait centrer son intérêt sur des passages incessants entre le niveau

global d'analyse – celui des mécanismes systémiques de régulation – et le niveau local d'action, où se jouent les rapports stratégiques de pouvoir en matière de santé (Suárez-Herrera, 2010).

3.3. La réflexivité procédurale : vers une remise en question critique du rôle et de la pratique du chercheur

La pratique de la recherche en santé mondiale expérimente de son côté un virage collaboratif promouvant la participation active – mais pas toujours réflexive – de nombreux acteurs concernés par des enjeux sociaux et de la santé. Cette multiplicité accrue d'acteurs et de secteurs qui participent – tant aux paliers local et national qu'international – aux démarches empiriques des études en santé mondiale est en train de changer substantiellement la praxis d'un champ de recherche qui a été historiquement exercée par les représentants du domaine de la santé (Horton, 2009; Kickbusch, 2006).

Ici, le chercheur devient un acteur situé – mais aussi situant – dans un contexte intersubjectif d'action collective, en interaction constante avec d'autres acteurs portant de multiples identités (académique, politique, entrepreneuriale, etc.) qui influencent certainement la façon dont il construit son objet de recherche (Bourdieu, 2001; Massé, 2007). Devant ce panorama complexe constitué par un réseau d'actions collectives et d'interventions intersectorielles, une remise en question critique du rôle et de la pratique de la recherche en santé mondiale s'impose comme condition *sine qua non* du processus de production et de partage des savoirs (Suárez-Herrera, 2010).

Au-delà d'un simple questionnement à propos du positionnement social et culturel du chercheur, cette démarche autoréflexive devrait l'amener à se poser des questions critiques sur les « conditions non reconnues » ainsi que les « conséquences non intentionnelles » associées à sa présence sur le terrain ainsi qu'aux interventions recommandées comme résultat de ses recherches (Giddens, 1987). La recherche en santé mondiale devient ainsi une « pratique réflexive » fondée sur une démarche dialogique qui s'efforce de cerner et d'établir des liens entre de nombreux sujets procédant de divers secteurs, voire de différents pays, qui remettent largement en question les modèles classiques de partage des savoirs entre « experts » et « profanes » ainsi que la nature excessivement technocratique des espaces ouverts à la participation citoyenne pour la production et le transfert des connaissances (Bérard et Crespín, 2010).

Cette « objectivation participante » (Bourdieu, 2003) du chercheur permet de mieux comprendre comment son terrain s'inscrit dans une « toile complexe d'interconnexions » (Massé, 2007) avec d'autres milieux, telles d'autres entités organisationnelles et même d'autres institutions

multinationales représentant des secteurs sociétaux fort différenciés. Le chercheur devient ainsi conscient que son champ de pratique est constitutif d'enjeux sociopolitiques fort complexes – au niveau tant infranational que suprateritorial – tissés d'interactions entre des acteurs relevant de mondes sociaux et professionnels particulièrement hétérogènes, ce qui aura une incidence certaine sur sa façon de procéder. En fait, cette réflexivité procédurale permettrait au chercheur en santé mondiale de mieux comprendre à quel point sa pratique quotidienne est clairement influencée tant par la circulation à l'échelle mondiale de modèles et de méthodes dominants (Fassin, 2001) que par l'enchevêtrement des nombreuses logiques d'actions divergentes, voire conflictuelles, qui se tissent au plan local (Olivier de Sardan, 2001).

4. Une troisième voie novatrice pour la recherche en santé mondiale : les réseaux transnationaux de traduction des savoirs

Au cours de la dernière décennie, de nombreux auteurs ont insisté sur la nécessité, dans le champ de la recherche en santé mondiale, d'un regard renouvelé, capable de rendre compte des transitions déstabilisantes des sociétés contemporaines (Kickbusch, 1999; Marmot, 2009; Varmus *et al.*, 2003). Nous voudrions à notre tour aller dans cette direction tout en proposant une notion novatrice de facture pratique, qui rend compte des enjeux sociétaux qui font l'objet du présent chapitre.

Il s'agit de la notion de «réseaux transnationaux de traduction des savoirs», que nous proposons comme une troisième voie pour le développement d'une praxis transformatrice dans le champ de la recherche en santé mondiale. Effectivement, un des plus puissants moyens de création de réseaux innovateurs est la gestion dynamique des connaissances (Nonaka, 1994). Ayant des fondements ontologiques analogues à ceux des «communautés épistémiques» (Haas, 1992; Miller et Fox, 2001) et à ceux des «communautés de pratique» (Wenger, 1998), les réseaux transnationaux de traduction des savoirs sont constitués par un groupe d'acteurs sociaux qui partagent certains savoirs et qui apprennent mutuellement au sein d'un projet d'action collective. Il s'agit là d'une forme de métaorganisation participative et collaborative combinant la recherche, l'apprentissage et l'innovation.

Ici, la notion de «réseau transnational» dépasse la confrontation classique entre les courants global (approche universaliste) et local (approche culturaliste) des processus de mobilisation de connaissances, et s'adresse à la signification que les acteurs concernés donnent à leurs

actions collectives en matière de santé. Cette troisième voie permet de résoudre, du moins partiellement, l'absence relative de consensus entre les différents acteurs concernés au sujet de la signification des concepts et des méthodes utilisés dans leurs pratiques. L'attribution de significations à nos expériences ou à nos actions relève d'un processus réflexif axé sur la « négociation de sens » (Wenger, 1998), ce qui implique l'alignement discursif plus ou moins explicite entre plusieurs acteurs, tels des principes directeurs ou des plans de recherche, tout en s'appuyant sur des éléments tacites, comme par exemple des traductions sociales (Callon, 1986).

La notion de « traduction » réfère quant à elle à une mise en relation qui implique toujours une transformation dans la structure du réseau transnational, et donc une innovation au sein du contexte organisationnel où ce réseau se configure. Elle consiste à relier des éléments et des enjeux *a priori* divergents, et souvent nettement contradictoires, pour établir des liens entre des acteurs hétérogènes et rendre le réseau intelligible aux yeux des parties prenantes. Ces liens s'établissent dans le temps par une chaîne de traductions (transformations successives) par lesquelles les acteurs (individuels et collectifs) deviennent porte-parole et traduisent la volonté de leurs entités organisationnelles respectives, tentant également d'enrôler de nouveaux acteurs.

Cette configuration dynamique du réseau passe généralement par une gestion active et réflexive des controverses qui permet de cerner le positionnement des acteurs tout en construisant des liens intersectoriels stables. De ce fait, les savoirs produits et partagés résultent d'une série de traductions qui font également apparaître le réseau dans lequel ils font sens et sont utilisés. Les savoirs sont produits et circulent par traductions successives, dont la certitude peut toujours être remise en cause par l'apparition de controverses et donner lieu à des changements significatifs. En effet, la controverse précède toujours l'émergence d'une innovation (Callon, 1986).

Bref, les réseaux transnationaux de traduction des savoirs, situés dans une position spécifique à un moment donné, s'appuient sur une dualité réconciliatrice axée sur la participation des acteurs sociaux à un processus de transformation des concepts et des méthodes en pratiques réflexives, consistant à créer des points de focalisation autour desquels s'organise la négociation de sens. Autrement dit, à travers la traduction des savoirs localement inscrits, les réseaux transnationaux deviennent, au-delà du simple contexte de partage d'informations hétérogènes, de véritables observatoires de recherche et d'action dont les membres participent à toutes les étapes des projets de recherche en santé mondiale.

Grâce à un triple processus d'ouverture disciplinaire, d'intégration des méthodes et de réflexivité procédurale, les réseaux transnationaux de traduction des savoirs constituent en soi un puissant outil de recherche et d'action permettant aux participants de donner plus rapidement suite aux savoirs coproduits. Ces derniers sont mieux compris et acceptés puisqu'ils émergent d'un processus participatif par le moyen duquel les rapports de pouvoir deviennent plus symétriques. Ils sont ancrés dans le contexte local et leur légitimité n'est pas remise en question. Ces réseaux privilégient tant le niveau microsocial de la territorialisation des interventions en santé que, par la collaboration avec d'autres réseaux étrangers, la perspective plus panoptique de la globalisation des politiques publiques en matière de santé.

Cette réalité « globale » (Kickbusch, 1999) fondée sur des savoirs localement produits, mais interconnectés à l'échelle internationale, donne donc lieu à un équilibre de pouvoir renversé, avec des règles du jeu et des acteurs locaux et globaux. Les réseaux transnationaux mobilisent les acteurs concernés pour empêcher l'adaptation unilatérale des processus de mobilisation des savoirs. Les innovations épistémologiques proposées par le champ de la socioanthropologie permettent ainsi de rompre avec une vision conservatrice de la recherche en santé mondiale, tout en reconnaissant la pratique de la recherche en réseau comme étant un processus décisif en matière de changement social qui prend en compte des aspects stratégiques et régulateurs de l'action collective (Feierman *et al.*, 2010).

Pour (ne pas) conclure

L'articulation entre les phénomènes globaux et les pratiques locales associés au domaine de la santé est un impératif non seulement pragmatique, mais aussi éthique, étant donné les influences des processus reliés à la mondialisation sur l'émergence, à l'échelle internationale, de relations sociales inégalitaires et de rapports de pouvoir asymétriques (Beaglehole *et al.*, 2004). À cet égard, le champ de la recherche en santé mondiale nécessite l'élaboration d'un programme transnational de recherche et d'action capable de rendre compte, à l'échelle planétaire, d'enjeux sociopolitiques fort complexes – tant au niveau infranational que supraterritorial (Fassin, 2001; Navarro, 2008; Suárez-Herrera, 2008).

La « sensibilité dialectique » propre au champ de la socioanthropologie facilite en ce sens la création d'innovations épistémologiques axées sur un processus de production et de transfert des savoirs à long terme, permettant aux différents groupes d'acteurs locaux concernés d'interagir mutuellement, d'apprendre ensemble, de construire des rapports sociaux

plus symétriques et ainsi de développer une pratique de recherche en santé mondiale profondément liée à un discours global de la santé qui se développe de nos jours dans un contexte mondialisé de complexité sociale et d'expertise technique.

En ce sens, les réseaux transnationaux de traduction des savoirs se présentent comme étant une innovation épistémologique fort intéressante qui permettrait l'arrangement systémique entre les dimensions globales et locales des enjeux contemporains émergeant dans le domaine de la santé mondiale. Ainsi, ces réseaux servent de liaison pragmatique entre plusieurs échelles de complexité sociétale en matière de santé et, en conséquence, ils facilitent l'adoption d'une perspective dialectique capable d'établir des passages analytiques incessants entre le plan global de coordination, celui des politiques internationales en matière de santé par exemple, et le plan local d'action où se déroulent les interventions sociosanitaires territoriales. Bref, les dynamiques transformatrices, et donc émancipatrices, développées au sein des réseaux transnationaux de traduction des savoirs permettent d'assurer que les connaissances et les actions produites rendent compte de la pluralité des valeurs, des régulations et des agencements locaux des personnes et des entités organisationnelles agissant dans le champ de la recherche en santé mondiale.

Bibliographie

- Beaglehole, R. et R. Bonita (2008). «Global public health: A scorecard», *The Lancet*, vol. 372, n° 9654, p. 1988-1996.
- Beaglehole, R., R. Bonita, R. Horton, O. Adams et M. McKee (2004). «Public health in the new era: Improving health through collective action», *The Lancet*, vol. 363, n° 9426, p. 2084-2086.
- Bérard, Y. et R. Crespin (dir.) (2010). *Aux frontières de l'expertise: dialogues entre savoirs et pouvoirs*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.
- Bettcher, D.W. et H. Wipfli (2001). «Towards a more sustainable globalisation: The role of the public health community», *Journal of Epidemiology and Community Health*, vol. 55, n° 9, p. 617-618.
- Bibeau, G. (1996). «A step towards thick thinking: From webs of significance to connections across dimensions», *Medical Anthropological Quarterly*, vol. 10, n° 4, p. 402-416.
- Bibeau, G. (1997). «At work in the field of public health: the abuse of rationality», *Medical Anthropological Quarterly*, vol. 11, n° 2, p. 246-252.
- Bibeau, G. (1999). «Une troisième voie en santé publique», *Ruptures, revue transdisciplinaire en santé*, vol. 6, n° 2, p. 209-236.
- Bourdieu, P. (2001). *Science de la science et réflexivité*, Paris, Raisons d'agir.
- Bourdieu, P. (2003). «L'objectivation participante», *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 150, p. 43-58.

- Bozogmehr, K. (2010). «Rethinking the “global” in global health: A dialectic approach», *Globalization and Health*, vol. 6, n° 19, <<http://www.globalizationandhealth.com/content/6/1/19>>, consulté le 17 décembre 2012.
- Brown, T.M., M. Cueto et E. Fee (2006). «The World Health Organization and the transition from “international” to “global” public health», *American Journal of Public Health*, vol. 96, n° 1, p. 62-72.
- Callon, M. (1986). «Éléments pour une sociologie de la traduction», *L'Année sociologique*, n° 36, p. 169-208.
- Curchod, C. (2003). «La méthode comparative en sciences de gestion: vers une approche qualiquantitative de la réalité managériale», *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 6, n° 2, p. 155-177.
- Dozon, J.P. et D. Fassin (2001). *Critique de la santé publique. Une approche anthropologique*, Paris, Balland.
- Duchastel, J. et D. Laberge (1999). «La recherche comme espace de médiation interdisciplinaire», *Sociologie et sociétés*, vol. 31, n° 1, p. 63-76.
- Dumas, B. (1999). «Les savoirs nomades», *Sociologie et sociétés*, vol. 31, n° 1, p. 51-62.
- Fassin, D. (2001). «La globalisation et la santé: éléments pour une analyse anthropologique», dans B. Hours (dir.), *Systèmes et politiques de santé: de la santé publique à l'anthropologie*, Paris, Karthala, p. 24-40.
- Feierman, S., A. Kleinman, K. Stewart, D. Farmer et V. Das (2010). «Anthropology, knowledge-flows and global health», *Global Public Health: An International Journal for Research, Policy, and Practice*, vol. 5, n° 2, p. 122-128.
- Giddens, A. (1987). *La constitution de la société*, Paris, Presses universitaires de France.
- Gostin, L.O. et E.A. Mok (2009). «Grand challenges in global health governance», *British Medical Bulletin*, vol. 90, n° 1, p. 7-18.
- Greene, J. (2007). *Mixed Methods in Social Inquiry*, Cambridge, Harvard University Press.
- Haas, P.M. (1992). «Introduction: Epistemic communities and international policy coordination», *International Organization*, vol. 46, n° 1, p. 1-35.
- Hamel, J. (1997). «La socioanthropologie, un nouveau lien entre la sociologie et l'anthropologie», *Socioanthropologie*, n° 1, <<http://socioanthropologie.revues.org/index73.html>>, consulté le 13 mai 2012.
- Hamel, J. (2002). «L'interdisciplinarité en jeu: enjeux et problèmes institutionnels, intellectuels et épistémologiques en milieu universitaire», dans L. Gélinau (dir.), *L'interdisciplinarité et la recherche sociale appliquée: réflexions sur des expériences en cours*, Montréal, Université de Montréal et Université Laval, p. 67-76.
- Hantrais, L. et M.-T. Letablier (1998). «La démarche comparative et les comparaisons franco-britanniques», *Revue de l'IRES*, n° 28, p. 145-163.
- Horton, R. (2009). «Global science and social movements: Towards a rational politics of global health», *International Health*, vol. 1, n° 1, p. 26-30.
- Janes, C.R. et K.K. Corbett (2009). «Anthropology and global health», *Annual Review of Anthropology*, vol. 38, n° 1, p. 167-183.
- Kickbusch, I. (1999). «Global + local = glocal public health», *Journal of Epidemiology and Community Health*, vol. 53, n° 8, p. 451-452.
- Kickbusch, I. (2000). «The development of international health policies – accountability intact?», *Social Science and Medicine*, vol. 51, n° 6, p. 979-989.
- Kickbusch, I. (2005). «Action on global health: Addressing global health governance challenges», *Public Health*, vol. 119, n° 11, p. 969-973.

- Kickbusch, I. (2006). « Mapping the future of public health : Action on global health », *Canadian Journal of Public Health*, vol. 97, n° 1, p. 6-8.
- Kickbusch, I. et E. de Leeuw (1999). « Global public health : Revisiting healthy public policy at the global level », *Health Promotion International*, vol. 14, n° 4, p. 285-288.
- Koplan, J.P., C. Bond, M.H. Merson, S. Reddy, M.H. Rodriguez, N.K. Sewankambo et al. (2009). « Towards a common definition of global health », *The Lancet*, vol. 373, n° 9679, p. 1993-1995.
- Labonte, R. (2008). « Global health in public policy : Finding the right frame? », *Critical Public Health*, vol. 18, n° 4, p. 467-482.
- Lapaige, V. (2010a). « "Integrated knowledge translation" for globally oriented public health practitioners and scientists : Framing together a sustainable transfrontier knowledge translation vision », *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, n° 3, p. 33-47.
- Lapaige, V. (dir.) (2010b). *La santé publique globalisée*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- Livingstone, S. (2003). « On the challenges of cross-national comparative media research », *European Journal of Communication*, vol. 18, n° 4, p. 477-500.
- Mangen, S. (1999). « Qualitative research methods in cross-national settings », *International Journal of Social Research Methodology*, vol. 2, n° 2, p. 109-124.
- Marmot, M. (2009). « Working through the issues of global governance for health », *The Lancet*, vol. 374, n° 9697, p. 1231-1232.
- Massé, R. (2005). « L'anthropologie de la santé au Québec : pour une conjugaison des approches et des méthodes », dans F. Saillant et S. Genest (dir.), *Anthropologie médicale : ancrages locaux, défis globaux*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, p. 61-90.
- Massé, R. (2007). « La troisième voie en anthropologie de la santé : pour une réflexivité constructive », dans O. Leservoisier et L. Vidal (dir.), *L'anthropologie face à ses objets : nouveaux contextes ethnographiques*, Paris, Éditions des Archives contemporaines, p. 267-281.
- Massé, R. (2010). « Les nouveaux défis pour l'anthropologie de la santé », *Anthropologie et santé*, vol. 1, n° 1, 15 p., <<http://anthropologiesante.revues.org/116>>, consulté le 13 mai 2012.
- McMichael, A.J. et R. Beaglehole (2000). « The changing global context of public health », *The Lancet*, vol. 356, n° 9228, p. 495-499.
- Miller, H.T. et C.J. Fox (2001). « The epistemic community », *Administration Society*, vol. 32, n° 6, p. 668-685.
- Navarro, V. (2008). « Neoliberalism and its consequences : The world health situation since Alma Ata », *Global Social Policy*, vol. 8, n° 2, p. 152-155.
- Nonaka, I. (1994). « A dynamic theory of organizational knowledge creation », *Organization Science*, vol. 5, n° 1, p. 14-37.
- O'Cathain, A., E. Murphy et J. Nicholl (2008). « The quality of mixed methods studies in health services research », *Journal of Health Services Research and Policy*, vol. 13, n° 2, p. 92-98.
- Olivier de Sardan, J.-P. (2001). « Les trois approches en anthropologie du développement », *Tiers-Monde*, vol. 42, n° 168, p. 729-754.
- Olivier de Sardan, J.-P. (2010). « Anthropologie médicale et socioanthropologie des actions publiques. Dispositifs de recherche, commanditaires, réformes... », *Anthropologie et santé*, vol. 1, n° 1, 12 p., <<http://anthropologiesante.revues.org/86>>, consulté le 13 mai 2012.

- Saillant, F. et S. Genest (dir.) (2005). *Anthropologie médicale: ancrages locaux, défis globaux*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- Suárez-Herrera, J.C. (2008). «L'importance des communautés épistémiques participatives pour la création de réseaux transnationaux de recherche comparative dans la santé publique contemporaine», dans V. Ridde et K. Mohindra (dir.), *Développer et pratiquer la recherche et l'enseignement en santé mondiale au Québec*, Montréal, Cahiers scientifiques de l'Acfas, p. 41-56.
- Suárez-Herrera, J.C. (2010). «L'intégration organisationnelle de la participation : des enjeux locaux pour une santé publique globale», thèse de doctorat, Montréal, Université de Montréal.
- Suárez-Herrera, J.C., F. Champagne, et A.-P. Contandriopoulos (2010). «Les enjeux organisationnels de la participation communautaire dans un contexte de modernisation réflexive : le cas des conseils locaux de santé au Brésil», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 23, n° 1, p. 206-221.
- Tarantola, D. (2005). «Global health and national governance», *American Journal of Public Health*, vol. 95, n° 1, p. 8.
- Tashakkori, A. et C. Teddlie (dir.) (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research*, Thousand Oaks, Sage.
- Varmus, H., R. Klausner, E. Zerhouni, T. Acharya, A.S. Daar et P.A. Singer (2003). «Public health: Enhanced: Grand challenges in global health», *Science*, vol. 302, n° 5644, p. 398-399.
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge, Cambridge University Press.

5

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET L'INITIATIVE LOCALE INNOVATRICE

**Juan-Luis Klein, Christine Champagne,
Jean-Marc Fontan, Carol Saucier, Majella Simard,
Diane-Gabrielle Tremblay, Pierre-André Tremblay**

Le présent chapitre s'appuie sur les résultats d'une recherche portant sur des initiatives de lutte contre la pauvreté et l'exclusion mises en œuvre par des acteurs locaux et mobilisant des ressources de l'économie sociale et solidaire (ESS)¹. Dans cette recherche, nous avons moins voulu mettre l'accent sur l'état dans lequel se trouvent les personnes pauvres ou exclues que sur les processus qui provoquent cet état dans divers types de territoire. Comme plusieurs travaux d'envergure l'ont déjà montré, ces processus sont complexes et se traduisent par la combinaison de plusieurs mécanismes (Moulaert, Morlicchio et Cavola, 2007), lesquels opèrent à différents niveaux et à diverses échelles, aussi bien globales que nationales et locales, et provoquent d'importantes fractures sociales et territoriales (Klein et Champagne, 2011). Les processus et les dynamiques qui engendrent l'appauvrissement traduisent la difficulté de certains groupes sociaux d'accéder

1. Il s'agit du projet de recherche intitulé « L'initiative locale et la lutte contre la pauvreté et l'exclusion: connexion et pluralité ». La recherche a été financée par le Fonds FQRSC du gouvernement du Québec dans le cadre d'un programme d'action concertée. Les résultats complets de la recherche sont présentés dans Klein et Champagne (2011).

à des emplois bien rémunérés et protégés ainsi qu'aux services disponibles pour l'ensemble de la population. Ces groupes sont confinés dans des emplois précaires ou en sont réduits à survivre avec les programmes publics d'aide sociale, ce qui les prive de l'accès aux ressources indispensables au plein exercice de leurs droits citoyens (Castel, 2008, p. 135). C'est dans ce contexte que nous abordons les initiatives de développement portées par des acteurs locaux qui mobilisent les ressources que procure l'ESS et qui, se confrontant à des processus de dévitalisation, lancent des projets visant la reconversion et la revitalisation de leur collectivité (Fontan, Klein et Lévesque, 2003; Drewe, Klein et Hulsbergen, 2008).

Différents travaux s'accordent sur le fait que, dans les zones défavorisées, aussi bien en milieu urbain que rural, la lutte à la pauvreté trouve dans l'ESS les appuis requis pour amorcer des démarches de revitalisation territoriale et de développement local. Les projets locaux ancrés dans l'ESS agiraient positivement sur la création d'emplois, sur la réinsertion des exclus et sur la dispensation de services aux citoyens les plus démunis (Develtère, 1998; Demoustier, 2004; Moulaert et Ailenei, 2005; Ninacs, 2008).

Toutefois, tout en partageant les conclusions de ces travaux en ce qui concerne l'effet ponctuel et local de l'économie sociale pour ce qui est de l'insertion des exclus, des services aux démunis et du soulagement des problèmes les plus urgents des collectivités aux prises avec des processus de dévitalisation économique, certains auteurs divergent d'opinion ou émettent des réserves lorsqu'il s'agit d'en faire la base d'une politique plus globale de lutte contre la pauvreté (Amin, Cameron et Hudson, 2002). Selon eux, la réussite des projets n'est pas automatique et, souvent, les effets positifs sont faibles et de courte durée. De plus, d'autres auteurs considèrent que des politiques publiques axées uniquement sur la capacité des acteurs locaux de mettre en œuvre des projets de développement exigeraient trop des communautés locales déjà fortement pénalisées par la dévitalisation (Markey, 2005; Amin, 2007; De Mattos, 1999). On avance même que de telles politiques constitueraient des formes de privatisation de l'action publique et de déresponsabilisation de l'État (Fine, 2003).

Il se dégage de ce débat sur la contribution de l'ESS au développement des collectivités locales des interrogations fondamentales qui inspirent notre chapitre. Dans quelle mesure les ressources de l'ESS permettent-elles aux acteurs locaux d'agir sur les processus qui mènent à l'appauvrissement et à l'exclusion? À quelles conditions assurent-elles aux collectivités dévitalisées une meilleure accessibilité aux réseaux de production ou de distribution de richesse propres à améliorer les conditions et la qualité de vie de leurs citoyens? Enfin, la lutte à la pauvreté est-elle devenue une responsabilité de la société civile ou est-elle encore une responsabilité de l'État?

Nous abordons ces interrogations en quatre sections. En premier lieu, nous présenterons l'approche conceptuelle qui oriente notre réflexion. Cette approche se situe à la confluence de l'action collective et de l'innovation sociale (Klein et Harrisson, 2007). En deuxième lieu, nous préciserons les choix méthodologiques de la recherche en décrivant notre corpus empirique, composé de dix études de cas réalisées au Québec sur des initiatives locales appuyées sur l'ESS et menées dans différents milieux représentant les enjeux urbains et ruraux. En troisième lieu, nous résumerons les résultats obtenus en dégagant les facteurs qui ont une incidence sur la réussite de ces initiatives. Ces facteurs sont le leadership, la capacité de mobiliser des ressources diversifiées endogènes et exogènes, la capacité d'établir des consensus, l'utilisation créative des programmes publics et la construction d'identités positives. En quatrième lieu, en guise de conclusion, nous répondrons aux questions posées en introduction en soutenant que l'ESS est une base cruciale pour appuyer les acteurs locaux dans leur lutte contre la pauvreté, sans que cela ne dispense les autres acteurs, notamment l'acteur public, de leurs responsabilités. Au contraire, l'importance du rôle de l'ESS réside justement dans la possibilité qu'elle représente de faciliter la mobilisation des ressources publiques tout en procurant aux acteurs locaux le capital socioterritorial qui leur permet d'avoir un rôle décisif dans la valorisation de ces ressources.

1. L'action collective comme source d'innovation sociale

L'approche que nous choisissons met en scène des acteurs territoriaux (Gumuchian, Grasset, Lajarge et Roux, 2003). Les collectivités, dans des quartiers ou municipalités, affectées par le cercle vicieux de la dévitalisation économique, peuvent amorcer des processus collectifs de revitalisation lorsque leurs acteurs socioéconomiques se mobilisent pour défendre leurs acquis (MacCallum, Moulaert, Hillier et Vicari Haddock, 2008; Drewe, Klein et Hulsbergen, 2008). Cette mobilisation joue alors un rôle dans la prise de décision concernant la localisation des activités économiques, créant ainsi des interrelations entre les acteurs sociaux. L'émergence de la mobilisation sociale et de l'action collective se produit lorsque les individus ressentent les effets des processus d'appauvrissement, en prennent conscience et en attaquent les causes. Par la combinaison de diverses actions individuelles, ces individus en arrivent à former un groupe social autour d'un but visant à mettre fin à ces processus. Leur prise de conscience du fait de ne pas avoir accès aux revenus et aux services nécessaires pour exercer ce qu'ils considèrent être leurs droits peut les amener à contester le cadre et les normes politiques et économiques en place. La force de leurs actions est liée à la

capacité organisationnelle de la collectivité contestataire et à l'importance de la cause poursuivie pour la population en général. La diffusion d'une cause sociale au sein de la population peut ainsi contribuer à l'émergence et à la cristallisation d'un mouvement social, avec des opposants, des interlocuteurs, des organisations et des objectifs à atteindre (Tilly, 1984); mais ce n'est pas toujours le cas, la construction d'un tel mouvement étant parsemée d'embûches et jalonnée par des avancées et des reculs. Ces avancées et reculs peuvent d'ailleurs se combiner et se superposer, selon les positions et attitudes des diverses organisations qui s'inscrivent dans le mouvement social, organisations dont les points de vue sont loin d'être unanimes.

1.1. Les acteurs locaux et l'action collective au Québec

L'approche de l'action collective à laquelle nous nous référons dans le cadre de ce texte est campée dans le contexte institutionnel du Québec où, à partir des années 1980, la concertation et le partenariat ont renouvelé le répertoire d'actions des acteurs locaux (Fontan, Klein et Tremblay, 2005). Au Québec, la mobilisation des acteurs locaux a renouvelé le champ de l'action collective et innové socialement en propulsant sur la scène du développement de nouveaux acteurs, voire de nouveaux agencements d'acteurs où les entreprises et les organisations rattachées à l'ESS jouent un rôle crucial (Klein, Fontan, Harrisson et Lévesque, 2009). De la dénonciation des inégalités et de la pression pour de meilleures conditions d'exercice de la démocratie, une branche des mouvements sociaux du Québec, notamment les organisations syndicales et les organismes communautaires, est passée à l'action entrepreneuriale et à la mise en place de structures de gouvernance qui appuient la défense des acquis des collectivités en termes d'accès aux services et de création d'emplois (Klein, Tremblay et Bussièrès, 2010). De nouveaux champs d'action collective ont ainsi vu le jour. Divers exemples montrent l'évolution et les mutations dans la capacité des acteurs d'innover dans leurs modalités d'action. Ils puisent leur source dans des répertoires d'actions existants ou inventent de nouvelles modalités d'action en se donnant des outils d'action économique ancrés dans l'ESS (Bouchard, 2011).

1.2. Les acteurs locaux et le capital socioterritorial

Dans une perspective opérationnelle, l'application de l'approche de l'action collective et de la mobilisation des ressources à l'analyse des dynamiques locales permet de recenser les actifs sur lesquels peut compter une collectivité locale. Nous analyserons ces actifs à l'aide de la notion de « capital socioterritorial » (Fontan, Klein et Tremblay, 2005; Tremblay, Klein et Fontan, 2009). Pour nous, le capital socioterritorial comprend deux éléments, à savoir, d'une part, les atouts culturels, organisationnels, institutionnels et

physiques qu'une collectivité locale peut mettre en valeur pour son développement et, d'autre part, les capacités individuelles et collectives dont elle dispose pour le faire.

Tel que nous l'utilisons, la notion de capital socioterritorial rend compte du cadre social et institutionnel dans lequel la mobilisation des ressources est opérée par des acteurs. Certes, appliquée au développement des collectivités locales, une stratégie s'appuyant sur le capital socio-territorial peut être évoquée par des acteurs politiques s'orientant vers des perspectives néolibérales pour responsabiliser les collectivités locales face à la situation de vulnérabilité ou de pauvreté qui afflige leurs citoyens (Amin, 2007), ou par des institutions internationales pour encourager la privatisation des services (Fine, 2003). Mais une telle stratégie peut aussi servir de base pour revendiquer le réinvestissement de l'État dans des politiques publiques appropriées aux besoins desdites collectivités locales, voire pour s'y associer, afin de mettre en œuvre des dynamiques de développement favorables au mieux-être des citoyens dans un contexte de solidarité sociale (Klein et Champagne, 2011). Pour cela, les outils financiers, les organismes de coordination et les modalités de gouvernance mis au point par l'ESS constituent des ressources que les acteurs locaux peuvent mobiliser et qui renforcent leur capacité d'incuber des projets et d'influencer les instances de régulation sociale où se définissent les politiques et les stratégies susceptibles de les affecter.

C'est ainsi que notre recherche est orientée par l'hypothèse que les acteurs et les ressources de l'ESS sont importants surtout parce qu'ils renforcent les capacités locales et régionales d'action en permettant de mobiliser d'autres types de ressources rattachées à l'entreprise privée et aux programmes publics et de poser les bases d'une « économie plurielle » susceptible d'améliorer les conditions et la qualité de vie dans les milieux concernés. L'analyse doit donc tenir compte de l'ensemble des composantes de l'économie, des mécanismes de production et de redistribution de la richesse. C'est cette hypothèse que nous documenterons dans ce texte.

2. Les cas choisis et les outils de recherche

La validation de l'hypothèse énoncée ci-dessus s'est faite sur dix études de cas. Les cas retenus concernent des populations qui, pour diverses raisons, se trouvent dans des situations de vulnérabilité et de précarité. Ces dix cas ont donné à voir le potentiel et les contraintes des initiatives mobilisant l'ESS dans trois types de territoires : cinq cas ont pris assise à Montréal, exprimant donc la réalité métropolitaine ; deux dans les villes de Chicoutimi et d'Alma, c'est-à-dire en milieu urbain non métropolitain ;

trois dans des localités rurales, à savoir Ferland-et-Boilleau au Saguenay ainsi que Saint-Irène et Saint-Bruno au Bas-Saint-Laurent. Les cas retenus se distinguent également par le type de cadrage territorial qui s'y est opéré : un premier groupe de cas met en scène des initiatives où des délimitations territoriales cadrent d'avance les projets (arrondissement, quartier, village); un deuxième groupe met en scène des dynamiques sociales (un déficit d'intégration et d'insertion en lien avec la monoparentalité, l'immigration récente et la diversité culturelle, ainsi que la sous-scolarisation) qui ont des effets importants sur le territoire et dont le cadre territorial est le résultat du rayonnement et de la localisation des projets.

Il faut préciser que, parmi les cas étudiés, sept ont été choisis parce qu'ils étaient considérés comme des succès, du fait qu'ils avaient atteint les objectifs sociaux ou économiques visés par leurs acteurs. L'analyse de leurs parcours permet de dégager les conditions de leur réussite. Les trois autres situations se caractérisent par des résultats plus mitigés, soit parce que les objectifs n'ont pas été atteints, soit parce que les acteurs ont dû se ressaisir et réorienter radicalement leur projet. Les facteurs de réussite qui seront dégagés seront vérifiés dans ces trois cas à l'aune de leur absence.

Les études de cas ont été réalisées à partir de sources documentaires (documents publiés, dossiers de presse, documents internes) et d'entrevues semi-dirigées réalisées auprès d'intervenants (leaders, partenaires, participants). Au total, 72 entrevues ont été réalisées entre juin 2007 et octobre 2008 auprès des personnes clés concernées par les cas choisis. Les entrevues ont été appuyées par un guide d'entretien commun à tous les cas, mais adapté en fonction de la spécificité des interviewés et des initiatives. Elles s'articulaient en six sections portant sur : 1) l'intervenant et son organisation; 2) le projet étudié, son émergence et son évolution; 3) la mobilisation des ressources endogènes et exogènes; 4) la construction du leadership local; 5) la gouvernance locale; 6) l'incidence du projet sur la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale. Précisons que les cas choisis visaient à représenter un large éventail de situations et que leur choix s'est fait en consultation avec un comité de suivi de la recherche formé d'acteurs des trois régions à l'étude (Montréal, Saguenay-Lac-Saint-Jean et Bas-Saint-Laurent) (tableau 5.1).

3. Les facteurs de réussite des initiatives locales

Il se dégage de l'enquête réalisée cinq facteurs qui influencent la réussite des projets s'appuyant sur l'ESS en termes d'amélioration des conditions de vie et de travail des collectivités locales. Ces cinq facteurs sont communs à l'ensemble des situations observées.

Tableau 5.1.**Les initiatives étudiées : localisation et type de dynamique**

INITIATIVES ÉTUDIÉES	RÉGION	LIEU	TYPE DE DYNAMIQUE	TYPES D'ACTION
Le CLIC Bordeaux-Cartierville	Montréal	Ahuntsic-Cartierville	Territoriale	Table de quartier, concertation des acteurs locaux et de tables sectorielles
Le Centre communautaire de loisirs de la Côte-des-Neiges	Montréal	Côte-des-Neiges	Territoriale	Intégration sociale des immigrants par le bénévolat et les actions culturelles
Centre N A Rive	Montréal	Rosemont-Petite-Patrie	Sociale	Formation et insertion sociale des immigrants faiblement scolarisés
Cuisine collective Hochelaga-Maisonneuve	Montréal	Hochelaga-Maisonneuve	Sociale	Groupes de cuisine et insertion au marché du travail
Mères avec pouvoir	Montréal	Centre-Sud	Sociale	Insertion sociale de jeunes femmes monoparentales à faible revenu
La communauté de Ferland-et-Boilleau	Saguenay-Lac-Saint-Jean	Ferland-et-Boilleau, Bas-Saguenay	Territoriale	Diversification du développement à partir de la production forestière
Le Groupe CODERR	Saguenay-Lac-Saint-Jean	Alma, Lac-Saint-Jean	Sociale	Holding communautaire regroupant le recyclage et l'entreprise d'insertion
La Table de lutte à la pauvreté de Chicoutimi	Saguenay-Lac-Saint-Jean	Quartiers centraux de Chicoutimi	Territoriale	Table de concertation d'acteurs institutionnels
La communauté de Sainte-Irène	Bas-Saint-Laurent	MRC de La Matapédia	Territoriale	Combinaison de projets touristiques, forestiers, agricoles et de services
Coopérative de consommateurs de Saint-Bruno	Bas-Saint-Laurent	Saint-Bruno-de-Kamouraska	Sociale	Coopérative de consommation

3.1. Facteur I: le leadership partagé

Le leadership s'avère l'élément le plus important qui fait la différence entre la réussite et l'échec d'un projet local. Dans tous les projets qui réussissent, nous avons constaté la présence d'un leadership soutenu et reconnu autant à l'interne, par les pairs et la population locale, qu'à l'externe, par les interlocuteurs publics et de la société civile. Le leadership qui intervient dans la réussite des initiatives locales se présente sous trois formes : individuelle, organisationnelle et socioterritoriale. Le leadership individuel concerne des personnes qui ont le capital humain (connaissances et savoir-faire) et social (reconnaissance et réseaux) nécessaire pour lancer et faire avancer

un projet. Le leadership organisationnel correspond aux organisations qui portent le projet et dans lesquelles agissent les leaders individuels. Quant au leadership socioterritorial, il concerne le maillage de différentes organisations réticulées afin d'établir un réseau de soutien entre des organisations qui se coalisent et mobilisent les citoyens d'un territoire en appui à un projet. La construction de ce leadership caractérisé par le partage se fait avec le soutien des organisations de l'ESS, lesquelles procurent aux acteurs les réseaux et la légitimité nécessaire pour obtenir la reconnaissance de leurs pairs et de leurs interlocuteurs.

3.2. Facteur II: la capacité de mobiliser et de combiner une grande diversité de ressources aussi bien endogènes qu'exogènes

Les cas étudiés montrent l'importance de mobiliser une grande diversité de ressources – sectorielles et territoriales, endogènes et exogènes – et de les combiner. Ces ressources doivent être financières, organisationnelles, sociales et humaines. Nous avons pu voir que dans les cas de réussite, les projets présentent des formes hybrides où se combinent des ressources provenant de l'ESS, soit des coopératives de diverses formes (production, solidarité, développement), des organismes d'insertion, des associations et des corporations de développement ainsi que des organismes de financement solidaire, mais aussi provenant de programmes publics et de l'entreprise privée. Cet agencement de ressources s'avère encore plus efficace s'il repose sur une approche territoriale intégrée où un milieu se concerte tant pour coordonner la mise en place des différentes initiatives locales que pour assurer leur financement à partir de différentes logiques de production de la richesse.

Dans cette perspective, l'utilisation des dispositifs de l'ESS pour lancer des initiatives locales peut s'avérer efficace quand elle facilite la combinaison de ces logiques. Il est néanmoins important de souligner que la mobilisation de ressources diversifiées pose un défi de taille aux acteurs locaux. Il leur faut notamment répondre aux attentes des bailleurs de fonds, dont les objectifs sont très rarement convergents avec les leurs. Cette réalité est porteuse de tensions et, parfois, de conflits dans la construction de la capacité d'intervention des acteurs locaux.

3.3. Facteur III: l'existence d'instances et d'organisations qui permettent d'établir des compromis

Bien que les initiatives étudiées témoignent surtout d'expériences de concertation et d'intégration, cela n'exclut pas l'existence de tensions. L'analyse des initiatives locales étudiées indique que les initiatives progressent

lorsque les différends et les tensions conduisent à des compromis. Dans le cas contraire, l'expérience risque d'avorter. Les problèmes connus par certaines initiatives étudiées confirment par la négative l'importance de générer des compromis qui assurent la gouvernance des projets. Les projets locaux évoluent dans un environnement de mobilisation continue des ressources, au fur et à mesure que les besoins se précisent, que les contraintes sont levées et que des alliances se consolident. Leur réussite est déterminée par la capacité des acteurs à favoriser la construction de consensus sans pour autant esquiver les débats. Les initiatives doivent constamment s'adapter à des situations changeantes, ce qui rend essentielle la discussion. Certes, les tensions, les situations de concurrence et les crises peuvent détruire une initiative locale, mais elles peuvent aussi la consolider. Cela dépend essentiellement de deux conditions, dont la première tient au développement d'un consensus fort sur le problème central à affronter collectivement et l'autre, à l'équilibre de pouvoir entre les forces vives regroupées et, surtout, au partage des responsabilités dans le développement du projet, ce qui implique une participation active des partenaires et des citoyens.

3.4. Facteur IV : l'utilisation créative des programmes publics

Les programmes gouvernementaux jouent un rôle très important pour la réussite des projets locaux. Les initiatives que nous avons examinées tirent profit des occasions que présentent les programmes publics pour émerger ou pour diversifier leurs activités une fois qu'elles ont émergé. Or, ce qui est important pour la structuration d'un milieu local dynamique, c'est la construction sociale de capacités permettant d'utiliser les programmes publics, mais aussi d'aller au-delà des objectifs et des normes établis par ces programmes, c'est-à-dire de les considérer comme une occasion et un moyen, et non comme une finalité.

Dans le cadre de la recherche, nous avons pu constater l'importance d'utiliser à ses fins les programmes publics et de mettre de l'avant de façon créative des objectifs visant l'amélioration de la qualité et des conditions de vie des citoyens. Ceci n'est possible que lorsqu'il existe localement des instances de gouvernance qui ont des objectifs clairs et qui peuvent jumeler des ressources diversifiées afin de revitaliser le milieu local et de générer de nouveaux projets. La dimension innovatrice de l'utilisation des fonds publics prend toute son importance lorsqu'elle permet aux acteurs d'élaborer de nouveaux projets en partenariat avec des acteurs endogènes et exogènes. Toutefois, ici, il faut revenir au leadership et au contrôle des objectifs des projets. Il importe que l'utilisation des fonds se fasse sous la gouverne des acteurs locaux. Ce leadership du porteur local devrait être pris en compte dans les objectifs des programmes publics, car c'est à cette

condition qu'il est possible d'amorcer un processus de développement sur le long terme. C'est aussi dans cette mesure que la collectivité locale pourra se reconvertir et infléchir les tendances à l'appauvrissement et à l'exclusion en injectant un nouveau dynamisme dans la collectivité.

3.5. Facteur V: la construction d'identités positives et d'appartenances communes

Les cas étudiés montrent que les initiatives locales génèrent la revitalisation de leur collectivité lorsqu'elles rendent les populations locales fières de leur appartenance, qu'elles parviennent à renforcer l'estime de soi des personnes marginalisées et qu'elles transforment les stigmates en emblèmes. La construction d'une identité positive est centrale pour la réussite des projets locaux, voire pour la construction sociale du local. Celle-ci relève des liens qui s'établissent entre des groupes sociaux et dépend grandement de la cohésion sociale – ce qui ne veut pas dire l'homogénéité – au niveau des collectivités locales. Il s'agit là d'une base importante pour le lancement d'initiatives. L'estime de soi permet aux citoyens de se voir comme des acteurs de leur développement. C'est ainsi que se crée une identité locale.

Mais l'identité ne va pas de soi. Elle n'est pas donnée d'avance. Elle est le résultat d'une construction qui s'appuie sur la création de ponts, de liens entre les différents groupes qui composent une collectivité. Ces ponts sont cruciaux pour assurer la cohésion nécessaire à l'action collective et à la gouvernance territoriale. En cette matière, les activités de nature culturelle impliquant la prise de parole ainsi que le développement d'occasions et de lieux d'échange public sont essentiels.

Bref, les initiatives étudiées, que ce soit par leurs réussites ou leurs revers, nous informent sur la nécessité non seulement de mobiliser des ressources endogènes et exogènes, mais surtout de les combiner et de les arrimer de façon innovante selon des objectifs établis localement. De plus, elles doivent être appuyées par un leadership local fort. Les projets amorcés par ces initiatives sont de nature diverse. Ils fonctionnent aussi sur des registres différents, mais dans l'ensemble ils nous donnent à voir le spectre de problèmes à résoudre et d'actions à réaliser. Les moyens déployés par les acteurs qui les mettent en œuvre doivent donc se lire dans la pluralité et l'hybridation. Il s'agit moins d'offrir un service spécialisé que de travailler sur un ensemble de dimensions affectant la population desservie et le territoire concerné. Pour ce faire, la mise en réseau d'actions par divers types de partenariat, que nous appelons «actions en *cluster*», c'est-à-dire la mise en réseau de diverses entreprises et organisations ancrées dans l'ESS de façon à établir une filière productive qui crée de la valeur, incluant le financement, la gouvernance et la production,

représente une condition essentielle au succès des initiatives mises en œuvre. Les initiatives qui réussissent doivent leur succès en grande partie à leur capacité de réseautage, aussi bien sur le plan territorial que sectoriel. Les projets étudiés montrent que « secteur » et « territoire » ne s'opposent pas, au contraire. C'est la capacité de combiner ces deux types de réseaux qui donne à l'acteur une capacité d'action accrue (*empowerment*; Ninacs, 2008). Ces modes de réseautage sont complémentaires.

4. En guise de conclusion : l'économie sociale et solidaire, une base pour une stratégie innovante de lutte contre la pauvreté et l'exclusion ?

Dans cette section, nous répondons aux questions évoquées en début de texte, à savoir, en premier lieu, si le recours à l'ESS peut permettre aux collectivités locales dévitalisées d'infléchir les tendances à l'appauvrissement et à l'exclusion et, deuxièmement, à quelles conditions ces mêmes tendances peuvent assurer aux collectivités dévitalisées une meilleure accessibilité aux réseaux de production ou de distribution de richesses qui permettent d'améliorer les conditions et la qualité de vie de leurs citoyens. Pour conclure, nous nous demanderons si la lutte à la pauvreté est devenue une responsabilité de la société civile ou si elle demeure une responsabilité de l'État.

En ce qui concerne les deux premières questions, la recherche a montré que l'ESS constitue une base importante pour le lancement de projets dans des milieux locaux où les acteurs ont difficilement accès à d'autres ressources sur lesquelles s'appuyer. Par ailleurs, quelques conditions sont nécessaires à la réussite de ces initiatives. Dans les premières étapes d'une initiative locale, l'économie sociale agit comme un incubateur permettant aux initiateurs de projets d'acquérir la reconnaissance nécessaire à la construction du leadership, ce qui permet à l'initiative d'évoluer et de susciter l'adhésion de la collectivité. Elle leur fournit, par ailleurs, l'accès à des réseaux, ce qui permet de mobiliser des ressources qui rendent les projets viables. Par la suite, elle sert de base pour le lancement de nouveaux projets et pour l'établissement de partenariats avec l'acteur public. Elle donne aussi aux acteurs la possibilité de réaliser diverses activités qui renforcent l'identité et le lien social en milieu local. De plus, les organisations rattachées à l'économie sociale agissent comme intermédiaires avec d'autres acteurs. L'arrimage des ressources de l'ESS à celles qui proviennent des trois niveaux de gouvernement nous paraît crucial pour la réussite des initiatives locales qui visent à lutter contre l'appauvrissement des collectivités locales. Il fournit aux leaders de projets

le capital social qu'ils pourraient difficilement mobiliser autrement. Par ailleurs, les expériences qui prennent place avec l'appui des ressources de l'ESS se diffusent et transforment les pratiques étatiques, ce qui modifie l'environnement institutionnel dans lequel œuvrent les acteurs locaux.

En ce qui concerne la dernière question, nous pouvons conclure que les ressources de l'ESS contribuent à la revitalisation d'un milieu et procurent aux communautés un appui crucial pour bâtir des projets locaux, mais elles ne parviennent pas à elles seules à infléchir des tendances à l'appauvrissement et à l'exclusion par trop ancrées. Ainsi, nous devons conclure que si la lutte à la pauvreté est devenue une responsabilité de la société civile, elle appelle aussi à une intervention de l'État, car les initiatives locales ne peuvent renverser seules les grandes tendances globales liées à une économie néolibérale génératrice d'inégalités. Elles doivent être combinées à l'action publique et à l'entreprise privée, les acteurs devant mettre en place une stratégie plurielle de développement. Il importe alors de penser l'économie sociale comme un dispositif de production d'une richesse collective, et non comme une façon de réduire l'investissement accordé par l'État au développement des collectivités ou comme une voie pour décharger l'État de ses responsabilités à l'égard des territoires.

De façon claire et explicite, les initiatives étudiées nous indiquent que la lutte territoriale contre la pauvreté et l'exclusion doit compter sur la présence forte de l'État. Ce constat valide la critique des auteurs qui relèvent les effets négatifs des stratégies qui font fi de l'État et qui prônent la responsabilisation des collectivités locales à l'égard de leur développement. Mais en même temps, il donne raison à ceux qui voient dans le local et dans l'économie sociale une plateforme permettant de lancer des initiatives orientées vers la lutte contre la pauvreté et l'exclusion. L'État est nécessaire, certes, mais il doit être assez flexible pour que les expérimentations locales puissent avoir lieu. Sa présence doit se traduire par le transfert ou la redistribution de ressources, mais elle doit aussi se matérialiser par la capacité de faciliter la prise en charge locale ainsi que par le rôle actif et concerté des acteurs locaux dans le lancement d'initiatives de développement. En partenariat avec l'État, les acteurs de l'ESS peuvent être considérés comme une base essentielle et efficace pour favoriser la mobilisation citoyenne nécessaire au développement, comme le montrent, à une échelle plus globale, les analyses de l'économie hybride mises en place par le « modèle québécois » (Bourque, 2000; Lévesque, 2004).

Nous avons pu montrer que la capacité des initiatives locales qui mobilisent des ressources de l'ESS est susceptible d'infléchir la tendance à la dévitalisation qui affecte leur communauté. Ces initiatives mettent en œuvre des processus qui améliorent le niveau et la qualité de vie des citoyens. Leur réussite dépend d'un certain nombre de conditions, la

première étant de ne pas se confiner aux seules ressources fournies par l'ESS à l'échelle locale. Celle-ci se révèle une importante plateforme pour permettre aux acteurs locaux de lancer des projets et assurer leur viabilité aux premières étapes de leur élaboration. En même temps, le lien avec l'économie sociale assure la dimension collective du projet ainsi que son ancrage dans l'économie locale. Mais ces ressources sont insuffisantes pour assurer la progression de ces projets et pour en faire des facteurs d'enrichissement collectif durable.

Le principal défi des acteurs, qui, dans leur lutte contre la pauvreté et l'exclusion, mobilisent les ressources de l'ESS réside donc dans leur capacité de dépasser les frontières de celle-ci et du territoire local et d'associer l'État et d'autres ressources à leurs actions. Il s'agit de mobiliser des ressources exogènes diversifiées et de les combiner aux ressources locales. Or, si l'accès aux ressources exogènes permettant de rectifier les inégalités et les fractures qui causent la pauvreté est essentiel, le leadership local dans l'utilisation de ces ressources l'est tout autant. Les acteurs se doivent de construire les instances et les dispositifs permettant l'expression d'un leadership individuel et social efficace afin de favoriser la conduite des projets tout en veillant à ce que leur mise en œuvre se fasse au profit des collectivités locales. L'autre défi important concerne l'inscription des projets locaux dans des réseaux aussi bien locaux que globaux. En mobilisant des ressources locales diversifiées et en suscitant des coalitions d'acteurs autour des projets, la collectivité locale se renforce par la constitution de réseaux et de mécanismes de coordination des acteurs. Ces mécanismes assurent la régulation des conflits et permettent de réaliser des choix collectifs. De même, en mobilisant des ressources exogènes, les initiatives locales contribuent à l'intégration de leur collectivité dans des réseaux globaux ce qui permet l'accès à des occasions de financement et de marché, mais aussi à la formation d'alliances plus globales avec d'autres acteurs et projets qui agissent dans des secteurs connexes.

Bibliographie

- Amin, A. (2007). «Le soutien au local au Royaume-Uni: entre le recul politique et l'engagement solidaire», dans J.-L. Klein et D. Harrisson (dir.), *L'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 273-298.
- Amin, A., A. Cameron et R. Hudson (2002). *Placing the Social Economy*, Londres, Routledge.
- Bouchard, M. (dir.) (2011). *L'économie sociale, vecteur d'innovation: l'expérience du Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. «Innovation sociale».
- Bourque, G. (2000). *Le modèle québécois de développement*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Castel, R. (2008). «La citoyenneté sociale menacée», *Cités*, n° 35, p. 133-141.

- DeMattos, C. (1999). «Teorías del desarrollo endógeno», *Estudios avanzados*, vol. 13, n° 36, p. 183-207.
- Demoustier, D. (2004). *Économie sociale et développement local*, Paris, L'Harmattan.
- Develtère, P. (1998). *Économie sociale et développement*, Paris, De Boeck.
- Drewe, P., J.-L. Klein et E. Hulsbergen (dir.) (2008). *The Challenge of Social Innovation in Urban Revitalization*, Amsterdam, Techne.
- Fine, B. (2003). «Social capital: The World Bank's fungible friend», *Journal of Agrarian Change*, vol. 3, n° 4, p. 586-603.
- Fontan, J.-M., J.-L. Klein et B. Lévesque (dir.) (2003). *Reconversion économique et développement territorial: le rôle de la société civile*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Fontan, J.-M., J.-L. Klein et D.-G. Tremblay (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique*, Paris, L'Harmattan.
- Gumuchian, H., É. Gasset, R. Lajarge et R. Roux (2003). *Les acteurs, ces oubliés du territoire*, Paris, Anthropos, Economica.
- Klein, J.-L. et C. Champagne (dir.) (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. «Innovation sociale».
- Klein, J.-L., J.-M. Fontan, D. Harrisson et B. Lévesque (2009). *L'innovation sociale au Québec: un système d'innovation fondé sur la concertation*, Montréal, Cahier du CRISES, coll. «Études théoriques», n° ET0907.
- Klein, J.-L. et D. Harrisson (dir.) (2007). *L'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J.-L., D.-G. Tremblay et D.-R. Bussièrès (2010). «Social economy-based local initiatives and social innovation: A Montreal case study», *International Journal of Technology Management*, vol. 51, n° 1, p. 121-138.
- Lévesque, B. (2004). *Le modèle québécois et le développement régional et local: vers le néolibéralisme et la fin du modèle québécois?*, Montréal, Cahiers du CRISES, coll. «Études théoriques», n° ET0405.
- MacCallum, D., F. Moulaert, J. Hillier et S. Vicari Haddock (2008). *Social Innovation and Territorial Development*, Farnham, Ashgate.
- Markey, S. (2005). «Building local development institutions in the hinterland», *International Journal of Urban and Regional research*, vol. 29, n° 2, p. 358-374.
- Moulaert, F. et O. Ailenei (2005). «Social economy, third sector and solidarity relations: A conceptual synthesis from history to present», *Urban Studies*, vol. 42, n° 11, p. 2037-2053.
- Moulaert, F., E. Morlicchio et L. Cavola (2007). «Social exclusion and urban policy in European cities: combining "Northern" and "Southern" European perspectives», dans H.S. Geyer (dir.), *International Handbook of Urban Policy*, Cheltenham, Edward Elgar, p. 139-158.
- Ninacs, W.A. (2008). *Empowerment et intervention: développement de la capacité d'agir et de la solidarité*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- Tilly, C. (1984). «Social movements and national politics», dans C. Bright et S. Harding (dir.), *Statemaking and Social Movements*, Ann Arbor, University of Michigan Press, p. 297-317.
- Tremblay, D.-G., J.-L. Klein et J.-M. Fontan (2009). *Initiatives locales et développement socioterritorial*, Québec, Presses de l'Université du Québec.



PARTIE 2

**Des expérimentations
pour améliorer
le cadre de vie et de travail**

6

LES INNOVATIONS EN MATIÈRE DE REPRÉSENTATION COLLECTIVE EN CONTEXTE DE DIVERSIFICATION DES STATUTS D'EMPLOI

Martine D'Amours

Dans le présent chapitre, nous nous intéressons aux innovations visant à renouveler l'institution de la représentation collective des travailleurs. Depuis une vingtaine d'années, sous la pression d'acteurs collectifs, le législateur a en effet adopté au cas par cas un certain nombre de régimes dérogatoires à celui qui est prévu au Code du travail. Certains de ces régimes concernent des travailleurs indépendants, une catégorie de main-d'œuvre qui a connu une forte croissance depuis le milieu des années 1970 mais qui a été historiquement exclue de la possibilité de négocier collectivement ses conditions de travail.

Ce chapitre analyse le plus ancien de ces régimes alternatifs, celui instaurant des rapports collectifs de travail chez les artistes interprètes de la scène, du disque et de l'audiovisuel, sous le prisme de l'innovation sociale. Après avoir examiné le problème auquel l'innovation cherche à répondre

ainsi que les acteurs qui la promeuvent, notre réflexion se développera autour de deux axes : le caractère d'innovation du régime, puis ses potentialités et limites eu égard au défi d'assurer la représentation collective des travailleurs en contexte de diversification des statuts d'emploi.

1. Le problème : le décalage entre les formes d'emploi et les institutions visant à protéger les travailleurs

Une innovation sociale naît en réponse à un problème, qui, dans le cas qui nous occupe, pourrait être formulé de la manière suivante : depuis le milieu des années 1970, on assiste à la multiplication des formes d'emploi atypiques et du nombre de travailleuses et de travailleurs qu'elles touchent, alors que les institutions protectrices, notamment l'accès à la syndicalisation et à la négociation collective, demeurent calquées sur le modèle de l'emploi salarié à temps complet et à durée indéterminée. En conséquence, une portion croissante de la main-d'œuvre échappe en totalité ou en partie à la représentation collective, un droit pourtant reconnu par les conventions internationales du travail. L'état actuel de la représentation collective peut donc être analysé comme l'une des manifestations du décalage entre les formes d'organisation des entreprises, du travail et de l'emploi et les formes institutionnelles censées protéger les travailleurs (Dickens, 2004). Prenons la mesure de ce décalage.

D'un côté, nous assistons à la diversification des statuts d'emploi, c'est-à-dire la multiplication des formes qui divergent sous au moins un aspect de l'emploi que nous appellerons « typique » (à temps complet, à durée indéterminée, pour un seul employeur), qui constituait la norme pour les chefs de ménage masculins durant la période d'après-guerre¹. Le spectre, très large, inclut des modalités réduites du temps de travail ou de la durée / stabilité du lien d'emploi (emploi permanent à temps partiel, emploi temporaire à temps complet ou à temps partiel), la relation de travail tripartite (emploi obtenu par l'intermédiaire d'une agence de placement) et la relation de travail médiatisée par un contrat commercial (travail indépendant, à temps complet ou à temps partiel, exercé seul ou avec quelques

1. Dire que cet emploi typique constituait la norme durant l'après-guerre ne signifie pas qu'il ait été, loin de là, le fait de l'ensemble des salariés. Voir à ce propos les travaux de Vosko sur les emplois d'agences de placement, occupés par la main-d'œuvre étrangère durant la période préfordiste, puis par les femmes pendant la période fordiste (Vosko, 2000).

employés). Le phénomène n'est pas marginal : selon les données de l'Institut de la statistique du Québec, l'emploi atypique concerne 38 % de la main-d'œuvre québécoise en 2010².

De l'autre côté, l'architecture institutionnelle inspirée du *Wagner Act* des États-Unis (1935) et datant, au Canada et au Québec, des années 1940, fut construite en prenant pour référence l'emploi typique et repose sur un postulat de continuité du lien d'emploi entre un travailleur subordonné et un employeur unique.

Le régime général de rapports collectifs de travail créé par la Loi des relations ouvrières en 1944³ et développé par le Code du travail du Québec de 1964 peut en effet être défini par les caractéristiques suivantes :

- a) il est accessible aux seuls salariés ;
- b) il est fortement décentralisé, c'est-à-dire que le droit de négociation collective est accordé aux travailleurs d'un établissement ou portion d'établissement, dans lequel le salarié passait le plus souvent la totalité de sa vie professionnelle ;
- c) il instaure un monopole de représentation syndicale au syndicat le plus représentatif, sur la base de deux critères : la communauté d'intérêts des travailleurs visés et le caractère majoritaire de l'adhésion ; or, les critères utilisés en jurisprudence pour établir la communauté d'intérêts – nature du travail (qualifications requises, mode d'exécution, interdépendance dans les tâches) et conditions de travail (salaires, durée, avantages divers) (Blouin, cité dans Boivin, 2004) – supposent la relative homogénéité et la cohésion du groupe ;
- d) il permet de négocier des conditions qui s'appliqueront à tous (comme le précisent Murray et Verge [1999, p. 46-47], une convention collective n'est pas un régime minimal susceptible d'être bonifié par des ententes individuelles, même plus favorables).

-
2. Autrefois concentrées chez les femmes, ces formes de travail touchent aussi 35,8 % des hommes (contre 40,5 % des femmes). Elles sont surreprésentées aux deux extrémités de la pyramide des âges, concernant 64,4 % des 15-24 ans et 46,2 % des 55 ans et plus (contre environ 30 % des 25-54 ans). Ces formes de travail ont envahi tous les niveaux de qualification : 45,9 % des travailleurs sans diplôme d'études secondaires occupent des emplois atypiques, mais c'est aussi le cas d'un peu plus de 37 % des titulaires d'un diplôme d'études secondaires ou postsecondaires et 36,1 % des détenteurs d'un diplôme universitaire. Elles ont finalement essaimé dans toutes les catégories socioprofessionnelles, touchant 42,2 % des gestionnaires, 38,6 % des professionnels, 32 % du personnel technique, 36,7 % du personnel intermédiaire et 51,7 % du personnel élémentaire.
 3. Un régime similaire a été créé au Canada la même année, par l'Arrêté en conseil CP1003.

En d'autres termes, un travailleur ou une travailleuse est partie prenante du principal mécanisme de représentation collective qu'est la syndicalisation⁴ et bénéficie de ce fait des conditions collectivement négociées, à partir du moment où il ou elle 1) possède le statut de salarié et 2) appartient à un groupe relativement homogène à l'échelle de l'établissement, au sein duquel une majorité de salariés s'est prononcée pour la syndicalisation et où un organisme gouvernemental, indépendant des parties, a pris acte de cette décision majoritaire. L'accès à la syndicalisation augmente de façon spectaculaire à partir des années 1940, puis plafonne à partir de 1975-1980 (Mercier et Bélanger, 1994) avant d'amorcer un léger déclin. Il est inégalement réparti selon les secteurs (assez répandu dans le manufacturier et dans le tertiaire public, mais très peu dans le tertiaire privé) et augmente en relation directe avec la taille de l'entreprise.

De nombreux auteurs (notamment Vosko, 2000; Bich, 2001; Bernier *et al.*, 2003; Cranford *et al.*, 2005) ont mis en évidence le fait que ce régime est taillé sur mesure pour les salariés permanents d'un seul employeur, que sa mise en œuvre est facilitée par un faible roulement de main-d'œuvre et par la grande taille de l'entreprise, mais qu'il est bien peu adapté à la situation de travailleurs mobiles, qui travaillent pour plusieurs employeurs ou ont des engagements successifs mais de courte durée avec plusieurs donneurs d'ouvrage (présence temporaire dans l'établissement), de même qu'aux situations où des entités qui n'ont pas le statut juridique d'employeur contrôlent tout de même le travail (cas de certains travailleurs indépendants) et aux relations tripartites (cas des travailleurs embauchés par une agence de placement pour effectuer une prestation de travail dans une entreprise utilisatrice).

La nature des obstacles à la représentation collective varie selon qu'on est salarié atypique ou travailleur indépendant. Pour de nombreux salariés atypiques, la durée limitée des contrats de travail entraîne un fort taux de roulement qui rend la procédure d'accréditation plus aléatoire (Bernier *et al.*, 2003), sans compter les difficultés liées à l'organisation. Mais les obstacles les plus importants, mis en lumière par Cranford *et al.* (2005), résident dans la structure même du régime nord-américain de relations de travail. Les salariés temporaires y sont très souvent exclus des unités d'accréditation des employés réguliers, sur la base du critère de la communauté d'intérêts; ils sont alors soit non syndiqués, soit obligés d'obtenir dans leurs rangs la majorité requise pour créer leur propre unité d'accréditation. Cela conduit à la fragmentation des unités de négociation, donc,

4. Ajoutons à cela le fait que le régime nord-américain dispose de très peu d'autres mécanismes de représentation (il n'y a pas ici de comités d'entreprise comme en Europe) et que les lois du travail y sont en général beaucoup moins contraignantes qu'en Europe, ce qui renforce encore le rôle crucial joué par la syndicalisation (Gagnon, 1994).

pour les travailleurs, à un rapport de forces affaibli. Tout cela contribue à expliquer que le taux de syndicalisation des salariés atypiques est inférieur à celui des salariés typiques. Quant aux travailleurs indépendants, sauf pour les exceptions dont il sera question dans ce chapitre, ils sont exclus de la possibilité de développer des rapports collectifs de travail. En effet, la définition restrictive de salarié, qui donne prééminence au critère de subordination juridique (Fudge, Tucker et Vosko, 2003; Blouin, 2003), a pour effet de leur en interdire l'accès. Dans les deux cas, le résultat est le même: des travailleurs pour qui le régime de représentation collective a été initialement conçu s'en trouvent exclus (Blouin, 2003, 2004).

Parallèlement à cela, on note l'émergence de nouveaux acteurs. D'un côté, certains acteurs, sans avoir le statut d'employeur, ont une influence déterminante sur les conditions de travail: bannière commerciale regroupant plusieurs franchisés (Coiquaud, 2007b), centres commerciaux dictant certaines conditions s'appliquant aux commerçants locataires d'espaces (Hanin, 2011) ou encore réseaux dans lesquels l'entreprise de tête a un impact sur les conditions de travail des sous-traitants (Morin, 2005; D'Amours, 2009). De l'autre, des organisations de travailleurs atypiques visent la promotion et la défense de leurs droits, mais selon des logiques d'action diversifiées: entrepreneuriale, syndicale classique, syndicale élargie, professionnelle et des normes minimales universelles. Nous considérons ces associations comme de nouveaux acteurs en relations industrielles, non réductibles aux acteurs traditionnels que sont les associations d'employeurs et les organisations syndicales, puisqu'elles n'ont pas le même cadre d'interprétation de leur action, ni dans les identités qu'elles s'attribuent, ni dans les règles qu'elles promeuvent (D'Amours, 2010). Dans le cadre de cet article, nous nous limiterons au travail indépendant, qui, par ses caractéristiques, illustre bien les défis qui se posent aujourd'hui à la représentation collective.

2. La création de régimes alternatifs: contextes et acteurs

Depuis une vingtaine d'années, en réponse aux demandes d'associations de travailleurs indépendants désireuses de négocier les conditions de travail de leurs membres, le législateur a créé un certain nombre de régimes de rapports collectifs de travail alternatifs au régime général prévu au Code du travail. Ces régimes varient par leur contenu, leur contexte de création et les types d'acteurs qui les promeuvent. Si certains apparaissent comme des compromis à la suite de l'échec de tentatives de syndicalisation en vertu du régime général, d'autres résultent d'aspirations à un régime de négociation collective adapté aux réalités des travailleurs atypiques, notamment leur

mobilité intrasectorielle et intersectorielle, et le fait qu'ils ont des engagements de courte durée, cumulés ou successifs, pour plusieurs donneurs d'ouvrage.

Deux cas de figure peuvent être repérés. Dans le premier cas de figure, des travailleurs indépendants associés sur une base autonome rejoignent les rangs d'une organisation syndicale lorsqu'un événement déclencheur vient révéler la fragilité de leur autonomie et le pouvoir qu'une instance extérieure, qui n'a pas le statut d'employeur, exerce sur leurs conditions de travail⁵. Comme le législateur ou les tribunaux leur avaient refusé l'accès à la syndicalisation en vertu du Code du travail⁶, ces groupes de travailleurs juridiquement indépendants ont obtenu la création de régimes hybrides, qui leur attribuent le statut de travailleurs autonomes tout en leur reconnaissent un droit d'association et de négociation collective, plus ou moins étendu selon le cas⁷. Comme l'ont fait remarquer respectivement Gagnon (2008) et Coiquaud (2007a), plusieurs de ces régimes ne possèdent ni les caractéristiques d'un véritable régime de rapports collectifs de travail ni les attributs protecteurs du Code du travail.

Dans le deuxième cas de figure, des travailleurs indépendants qui réalisent simultanément ou successivement des prestations de courte durée pour plusieurs donneurs d'ouvrage ont réussi, par la voie de leurs associations, à négocier collectivement certaines conditions de travail, mais selon des modalités différentes de celles de la logique syndicale classique. C'est le cas du régime sectoriel de négociation collective applicable aux artistes de la scène, du disque et de l'audiovisuel, le plus ancien des régimes alternatifs de rapports collectifs de travail mis sur pied au bénéfice de travailleurs indépendants, créé à la fin de la décennie 1980. Notons que le régime juridique québécois applicable aux artistes est constitué de deux lois distinctes selon que l'artiste réalise une prestation de travail (cas des comédiens ou des danseurs) ou qu'il cherche à vendre une œuvre déjà produite (cas des écrivains ou des peintres), et qu'il existe aussi une loi

-
5. C'est le cas des distributeurs de lait de la laiterie Natrel (affiliés à la CSD), des responsables de services de garde en milieu familial (affiliés à la CSN et surtout à la CSQ) et des camionneurs et chauffeurs de taxi, historiquement regroupés au sein du syndicat des Métallos (Lagacé et Robin-Brisebois, 2004; D'Amours, 2010).
 6. Il faut préciser ici que contrairement au Code canadien du travail et à celui de sept autres législatures provinciales, le Code du travail du Québec n'assimile pas l'entrepreneur dépendant à un salarié.
 7. Le contrat civil collectif des distributeurs de lait de chez Natrel et le Forum des intervenants de l'industrie du camionnage général sont deux exemples de ces régimes hybrides qui aménagent les conditions de la relation d'affaires et favorisent le dialogue social entre travailleurs indépendants et donneurs d'ouvrage, sans toutefois permettre la négociation collective des conditions de travail.

fédérale dont la portée est limitée aux domaines relevant du gouvernement fédéral (musées, Société Radio-Canada [SRC], Office national du film [ONF]), à l'exclusion des producteurs privés.

Dans l'espace qui nous est imparti, nous nous limiterons à la première des lois québécoises, qui possède les attributs d'un véritable régime de rapports collectifs de travail (Gagnon, 2008) et qui est perçue comme un modèle à suivre pour d'autres groupes, comme les journalistes indépendants ou les travailleurs du jeu vidéo (Legault et D'Amours, 2011). Nous en ferons l'analyse à travers le prisme de l'innovation sociale.

3. Le régime des artistes interprètes : ses caractéristiques⁸

Adoptée en 1987, la Loi sur le statut professionnel des artistes de la scène, du disque et du cinéma (L.R.Q., c. S-32.1) confère à l'artiste⁹ une identité juridique et fiscale de travailleur autonome (donc sans lien de subordination), tout en établissant les procédures de reconnaissance des associations d'artistes et en créant l'obligation pour les producteurs de négocier de bonne foi des ententes collectives avec les associations reconnues. Son adoption a signifié la fin de la négociation volontaire que certaines associations d'artistes avaient, grâce à la solidarité de leurs membres, imposée à certains gros donneurs d'ouvrage (Blanchette, 2000).

La Loi établit les procédures de reconnaissance des associations d'artistes et de producteurs. Sur le modèle du Code du travail, la définition des secteurs de négociation prend en compte la communauté d'intérêts des artistes ainsi que l'historique des relations entre artistes et producteurs. Une seule association, dont le caractère majoritaire a été constaté par un organisme indépendant, est reconnue pour chaque secteur de négociation; elle devient alors la seule habilitée à négocier et à conclure des ententes collectives au nom de tous les artistes de ce secteur, qu'ils en soient membres ou non. La Loi prévoit un soutien aux parties si la négociation directe achoppe (conciliation, médiation, arbitrage obligatoire de la première entente) et encadre l'exercice des moyens de pression économiques (actions concertées, équivalent de la grève et du lock-out).

8. Cette section reprend des éléments de deux articles: D'Amours (2010) et Legault et D'Amours (2011). L'auteure tient à remercier Marie Wright-Laflamme, qui a réalisé sous sa direction la recherche documentaire sur la qualité des emplois des comédiens, dont certains éléments sont repris dans ces publications.

9. Les artistes visés par cette loi sont notamment les comédiens, les musiciens, les chanteurs, les danseurs et les professionnels des arts de la scène.

Le régime ainsi créé est un calque du Code du travail, dont il possède les caractéristiques protectrices. Toutefois, contrairement à la convention collective dont les conditions ne peuvent être ni diminuées ni bonifiées par la négociation individuelle, l'entente collective porte sur des conditions *minimales* de travail et de rémunération et prévoit que, selon sa réputation et son degré de « désirabilité », l'artiste peut négocier individuellement des conditions supérieures.

Dix-sept associations d'artistes ont été reconnues et près de 700 ententes collectives (incluant les renouvellements) ont été conclues en vertu de cette loi depuis 1987¹⁰. Ces ententes¹¹ prévoient la rémunération minimale par catégories. Elles codifient également certaines conditions de travail (heures, pauses, temps supplémentaire, modalités de répétition, déplacements, sécurité, etc.), les droits de suite (rémunération additionnelle pour les reprises, les rediffusions) et la contribution des producteurs à la protection sociale. Elles incluent finalement une forme limitée de couverture par la CSST, une procédure de grief et, dans certains cas, des clauses d'atelier fermé: par exemple, deux domaines très lucratifs pour les comédiens (le doublage et la publicité) sont réservés aux membres réguliers de l'Union des artistes (UDA). Il faut noter que, compte tenu du fait que dans ce milieu, « gagner sa vie veut presque toujours dire faire plusieurs métiers » (L'Allier *et al.*, 2010, p. 7), les artistes sont souvent régis par plusieurs ententes collectives.

Nul doute que l'efficacité de ce régime tient à ce qu'il instaure l'obligation pour un producteur de négocier une entente collective à partir du moment où une association reconnue d'artistes lui fait parvenir un avis de négociation et que cette obligation concerne l'ensemble des producteurs qui engagent des artistes au Québec dans les secteurs visés par la Loi. Sans ce caractère obligatoire, même lorsqu'existent des mécanismes de consultation des associations, ceux-ci ont beaucoup moins d'effets positifs sur les conditions de travail¹².

10. Ces chiffres proviennent des estimations effectuées par les professeurs Georges Azzaria et Mélanie Samson, de la Faculté de droit de l'Université Laval.

11. Le contenu des ententes étant variable selon les secteurs et les parties à la négociation, nous prenons ici l'exemple d'ententes négociées par l'UDA au bénéfice des comédiens.

12. Dans les secteurs des arts visuels, des métiers d'arts et de la littérature, où une telle obligation n'existe pas, aucune entente collective n'a été conclue depuis 1988; les contrats individuels entre artistes et diffuseurs donnent peu de résultats, de sorte qu'il n'y a toujours pas, dans ces secteurs, de contribution des donneurs d'ouvrage à la protection sociale. Quant à la Loi sur le statut de l'artiste (L.C. 1992., ch. 33), son incidence est restreinte par le fait que sa portée se limite aux domaines relevant du gouvernement fédéral (musées, SRC, ONF), à l'exclusion des producteurs privés, qui sont de plus en plus nombreux.

4. Le régime des artistes interprètes vu par le prisme de l'innovation sociale

Cette section est consacrée à l'analyse du caractère novateur du régime, produit d'une coconstruction entre un gouvernement sommé d'agir et un acteur collectif menacé dans ses pratiques traditionnelles (et en partie dans sa survie même), répondant à l'objectif d'adapter la représentation collective aux caractéristiques de l'emploi atypique. Il s'agit d'une institution, possédant toutes les caractéristiques d'un régime de rapports collectifs de travail, mais comportant d'importantes différences avec le régime général.

4.1. Une coconstruction visant à adapter le régime aux caractéristiques de l'emploi artistique

Comme le souligne Azzaria (2006), les diverses lois sur le statut de l'artiste et les actions ponctuelles (notamment d'ordre fiscal) entreprises par les gouvernements canadien et québécois à la même époque s'inscrivent dans le prolongement de la Conférence générale de Belgrade tenue à l'automne 1980. La Convention de Belgrade reconnaît en effet que les artistes ont des droits à titre de travailleurs et recommande aux États membres d'appliquer un certain nombre de dispositions concernant leur protection en matière de revenus et de sécurité sociale ainsi que leur accès au droit d'association et à la négociation collective.

C'est donc dans les suites de cette conférence que le Canada a créé un comité d'études chargé d'examiner le statut de l'artiste et que les associations d'artistes y ont fait des représentations. Mais c'est le Québec qui a bougé le premier, sous la pression soutenue des associations d'artistes. Certaines d'entre elles, notamment l'Union des artistes fondée en 1937, s'étaient constituées au Québec en vertu de la Loi sur les syndicats professionnels¹³. Elles avaient réussi, depuis les années 1940, grâce au rapport de force créé par la solidarité de leurs membres, à négocier des ententes volontaires avec certains donneurs d'ouvrage. Mais comme rien dans cette loi n'obligeait les donneurs d'ouvrage à négocier, les associations militaient depuis plusieurs années pour l'adoption d'une législation sur le statut de l'artiste, qui rende obligatoire la négociation et le respect des ententes collectives conclues entre les associations d'artistes et les producteurs.

13. Cette loi adoptée en 1924 confère à l'association formée volontairement un statut juridique distinct de celui de ses membres, ce qui lui permet de conclure avec des employeurs des ententes relatives aux conditions de travail et ayant alors force de contrat (Morin *et al.*, 2006, p. 62).

Mais il faut ajouter à cela une conjoncture particulière qui survient à la fin des années 1970 : à la suite d'une décision rendue en 1979 par le Conseil canadien des relations du travail (CCRT) et assimilant les animateurs, interviewers et commentateurs de Radio-Canada à des salariés, l'UDA se trouvait en position extrêmement précaire : soit elle tentait de représenter ces salariés et risquait d'être évacuée au profit des syndicats industriels implantés dans le secteur, soit elle se concentrerait sur la défense des travailleurs non salariés, mais cette prétention allait à l'encontre de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions, qui interdit aux entrepreneurs indépendants de s'associer (Côté, 1986). En 1986, ce double risque a amené l'UDA à déposer en Commission parlementaire un mémoire et un projet de loi formulant deux revendications : 1) la présomption que dans l'exercice de son art, l'artiste a un statut de travailleur autonome ; 2) un régime de négociation sectoriel plutôt que sur la base de l'établissement.

Relayé par la ministre de la Culture de l'époque, le projet de loi piloté par l'UDA sera dans ses grandes lignes repris dans la Loi sur le statut de l'artiste de la scène du disque et du cinéma (L.R.Q, c. S-32.1). En effet, cette loi définit l'artiste comme celui qui exerce un art à son propre compte et qui offre ses services, moyennant rémunération, à titre de créateur ou d'interprète dans un des domaines de production visés par la loi, et crée en leur faveur un dispositif sectoriel de négociation collective. La définition de l'artiste à son propre compte est large, et inclut l'artiste qui s'oblige habituellement envers un ou plusieurs producteurs au moyen de contrats portant sur des prestations déterminées.

C'est donc comme une réponse de l'État aux demandes d'associations dont les pratiques historiques de représentation et de négociation étaient menacées qu'il faut comprendre le fait que le Québec ait choisi de protéger les artistes en leur attribuant le statut de travailleur autonome plutôt que de procéder, comme ce fut le cas en Europe, par assimilation au salariat. En théorie comme en pratique, surtout compte tenu du fait que si l'artiste n'est pas dans une situation de subordination classique, sa prestation s'inscrit tout de même dans un cadre artistique et économique contrôlé par d'autres, les deux options auraient été possibles. Le choix de créer un régime alternatif pour des travailleurs indépendants permettait d'adapter la représentation collective aux caractéristiques de l'emploi artistique tout en consolidant les pratiques historiquement développées dans le secteur¹⁴. L'Allier et ses collaborateurs rappellent en effet que l'intention initiale du législateur était de « pallier les lacunes du droit du travail traditionnel résultant des caractéristiques propres au monde culturel (courtes

14. Il faut voir ici que l'instauration du régime général en 1944 a contribué à marginaliser les modes de représentation antérieurs, au profit d'un modèle sinon unique, du moins largement dominant, de représentation collective.

productions, employeurs différents, liberté de créer de l'artiste, absence de lien de subordination, etc.) en mettant sur pied un régime parallèle permettant aux artistes à leur propre compte de négocier des ententes fixant les conditions minimales d'embauche» (L'Allier *et al.*, 2010, p. 22).

4.2. Un véritable régime de relations de travail aux caractéristiques particulières

Les définitions d'«institution» sont multiples. Je retiendrai ici celle de Hall et Soskice (2001) qui définissent l'institution comme «un ensemble de règles, formelles ou informelles, que les acteurs suivent de manière générale, pour des raisons normatives, cognitives ou matérielles¹⁵». Les institutions sont un produit de l'action humaine; issues des luttes et des compromis des acteurs sociaux et elles s'imposent ensuite à eux comme un donné. Plusieurs auteurs ont mis en évidence le caractère contraignant des institutions du travail, qui ont pour effet de civiliser le marché, mais également leur caractère habilitant, en ce qu'elles fournissent aux acteurs des points de repère pour l'action¹⁶.

Le régime de négociation des artistes interprètes possède ce double caractère contraignant et habilitant. Il est contraignant en ce qu'il force les producteurs à négocier de bonne foi des ententes collectives avec les associations reconnues. Mais il fournit aussi aux acteurs un cadre pour agir et, à ce titre, il les reconnaît et les habilite. Les nouvelles règles législatives ont eu pour effet d'élever les associations d'artistes au rang d'interlocuteurs reconnus par les autres acteurs, notamment par l'État¹⁷. Outre leur rôle dans la négociation collective, les associations d'artistes, tout comme celles qui représentent les donneurs d'ouvrage, participent à des instances consultatives sectorielles sur des enjeux communs à l'ensemble des professions concernées, comme la santé et la sécurité, la fiscalité, la formation professionnelle et la transition de carrière.

Cette institution possède toutes les caractéristiques d'un véritable régime de rapports collectifs de travail, si on suit le modèle conceptualisé par Gagnon (2008) et son analyse du présent régime. Selon cette auteure, qui s'appuie sur les travaux antérieurs de Blouin, un régime de rapports collectifs du travail devrait comporter au moins trois piliers:

15. «A set of rules, formal or informal, that actors generally follow, whether for normative, cognitive, or material reasons» (Hall et Soskice, 2001, p. 9).

16. Voir à ce sujet Coriat et Weinstein (2002, p. 282) et Osterman (1999, p. 6).

17. Pour celles qui l'étaient déjà informellement grâce au nombre de leurs membres ou à la force de leurs mobilisations, les nouvelles règles se sont traduites par un renforcement de cette reconnaissance.

- 1) un mode de représentation, dont la finalité doit être de « permettre aux travailleurs de procéder collectivement à la détermination et à la surveillance de la gestion correcte de leurs conditions de travail » et non d'améliorer les pratiques commerciales. La reconnaissance de type légal confère des droits aux travailleurs : dans le cas présent, le producteur est tenu de reconnaître le syndicat accrédité et de négocier de bonne foi avec lui ; l'association reconnue comme représentative acquiert le pouvoir d'agir au nom de tous les artistes actuels et futurs de l'unité d'accréditation ;
- 2) un mode de négociation collective, auquel l'État fournit un encadrement légal minimum ainsi qu'un soutien aux parties si la négociation directe achoppe : conciliation, médiation, arbitrage obligatoire de la première négociation (des moyens de pression économiques sont aussi reconnus par la loi) ;
- 3) un mode de gestion et de sanction des conditions de travail négociées : l'entente collective est un acte juridique non assimilable au contrat civiliste ; elle prévoit des voies de résolution des litiges et des formes de soutien aux parties dans le règlement de ces litiges.

Toutefois, si on le compare au régime général créé par le Code du travail (Murray et Verge, 1999), le régime de négociation des artistes interprètes possède des spécificités indéniables, que résume le tableau 6.1, inspiré en partie des travaux de Gagnon (2008) : *a*) il s'adresse non pas à des travailleurs subordonnés, mais à des travailleurs indépendants ; *b*) le niveau de la représentation et de la négociation collective est le secteur ou le sous-secteur (au sein duquel les travailleurs sont mobiles) plutôt que l'établissement ; *c*) alors que la convention collective conclue en vertu du régime général s'applique à tous sans possibilité d'y déroger, même pour des conditions plus avantageuses, l'entente collective codifie des conditions minimales de travail et de rémunération tout en permettant la négociation individuelle de conditions supérieures aux minimums ; *d*) la représentation n'est pas assurée exclusivement par le syndicat accrédité (à l'exclusion d'autres groupements syndicaux, représentants des salariés ou de l'action directe des salariés eux-mêmes) comme dans le cas du régime général, puisqu'une partie de la représentation (celle qui concerne les conditions supérieures aux minimums) est assurée par l'artiste lui-même ou son agent ; *e*) les travailleurs représentés se considèrent comme hétérogènes, et veulent être rémunérés pour ce qu'ils apportent de différent, alors que le régime général a été conçu pour la défense de travailleurs qui présentent des caractéristiques homogènes. Cela se traduit par une ouverture à l'instauration de paliers multiples de rémunération ; *f*) l'un de ces paliers concerne la rémunération additionnelle liée à la réputation

alors qu'une autre part de la rémunération est attachée à la diffusion d'un produit dans un média autre que celui pour lequel il a été créé, ou pour sa rediffusion ou sa réutilisation¹⁸.

Pour les artistes, c'est une manière d'obtenir une juste part des revenus générés par la reproductibilité des œuvres sur les nouvelles plateformes, dans un contexte où une part grandissante des bénéfices des producteurs est générée par cette reproductibilité et où, selon Lefebvre et Merrigan (2007), le ratio entre les cachets versés et les bénéfices de l'industrie a eu tendance à décliner ces dernières années (passant de 6,7 % à 5,4 % entre 2000 et 2004), alors même que le nombre d'artistes, lui, a augmenté. Il y a toutefois le risque que la participation à la vie économique de l'œuvre (par définition plus risquée) soit négociée par les donneurs d'ouvrage au détriment de la hausse des cachets minimums attachés à la prestation de travail.

Tableau 6.1.

Résumé des principales différences entre les deux régimes

	RÉGIME GÉNÉRAL (CODE DU TRAVAIL)	RÉGIME DES ARTISTES INTERPRÈTES
Type de travailleurs visés	Travailleurs subordonnés	Travailleurs indépendants
Niveau de la négociation	Établissement ou portion d'établissement	Sous-secteur
Produit de la négociation	Convention collective applicable à tous	Entente collective codifiant les conditions minimales
Instance qui assure la représentation	Caractère exclusif de la représentation par le syndicat	Caractère partagé de la représentation (syndicat et individu)
Vision du groupe de travailleurs	Travailleurs vus comme homogènes	Travailleurs vus comme hétérogènes
Modalité de la rémunération	Rémunération attachée à la prestation de travail	Partie de la rémunération attachée à la vie de l'œuvre

18. Au départ, un pourcentage du cachet initial servait à racheter tous les droits de suite mais depuis peu, on cherche à négocier pour l'artiste un pourcentage des profits générés par l'exploitation de l'œuvre. Par exemple, depuis la dernière négociation de l'UDA, la reproduction sur DVD donne droit à 4 % du cachet initial plus un pourcentage des profits sur les ventes plutôt qu'à 8 % du cachet comme antérieurement. L'enjeu est maintenant d'étendre cette logique aux nouvelles plateformes de diffusion des œuvres.

5. Les potentialités et les limites de ce régime face au défi de renouveler les institutions du travail

Le régime de négociation propre aux artistes interprètes a indéniablement permis des avancées en termes de citoyenneté industrielle pour des travailleurs ayant des engagements successifs mais de courte durée avec plusieurs employeurs ou donneurs d'ouvrage, notamment en termes de participation à la régulation des milieux de travail et de contribution des donneurs d'ouvrage à la protection sociale¹⁹.

Sur le premier de ces droits, il y a effectivement eu négociation d'ententes qui ont eu pour effet de bonifier la rémunération des artistes les plus mal payés, ceux qui travaillaient en dessous des minimums. Toutefois, pour la majorité des artistes québécois, les minimums salariaux deviennent des maximums. En effet, dans un contexte où le budget des productions stagne, le paiement de cachets beaucoup plus élevés à quelques vedettes se traduit par le fait que tous les autres n'arrivent pas à négocier au-dessus des minimums²⁰.

Quant au deuxième de ces droits, les artistes sont parmi les seuls groupes de travailleurs indépendants québécois pour lesquels les donneurs d'ouvrage contribuent à la protection sociale. Cette contribution varie d'un groupe à l'autre : dans le cas des ententes UDA, les producteurs versent 7 % du cachet au fonds de retraite, 2 % au fonds d'assurances et 4 % pour les vacances. Contrairement à la règle générale, les avantages sociaux sont donc rattachés à l'activité de travail plutôt qu'au statut de travailleur subordonné. Certains sous-groupes bénéficient en outre d'une protection en cas de blessures ou d'accidents survenus pendant les prestations (comédiens) ou même pendant les pratiques (danseurs).

Ce régime répond-il pour autant aux défis que devront relever les institutions postfordistes, c'est-à-dire notamment de fournir aux travailleurs atypiques les protections dont bénéficiaient, dans la période fordiste, les travailleurs typiques, en particulier les syndiqués ? Selon les auteurs, les défis qui se posent à ces nouvelles institutions sont au moins au nombre de trois. Elles doivent : 1) mobiliser les différents acteurs qui ont une incidence sur les conditions de travail, que ces derniers aient ou non le statut d'employeur (Morin, 2005) ; 2) associer la protection sociale au statut d'actif

19. Voir à ce sujet Legault et D'Amours (2011).

20. Une étude des économistes Lefebvre et Merrigan, de l'Université du Québec à Montréal, constate une polarisation accrue des cachets pour la période 2001-2006. La situation est différente aux États-Unis où, selon Paul et Kleingartner (1994), seuls les néophytes sont payés à ces tarifs minimums, qui permettent aux jeunes d'entrer sur le marché et d'établir leur réputation, tout en fournissant aux producteurs un moyen peu coûteux d'évaluer les nouveaux talents.

ou à la citoyenneté plutôt qu'à l'emploi (Supiot, 1999), en tenant compte des transitions que sont appelés à connaître les travailleurs au long de leur vie professionnelle (Gazier, 2003); 3) permettre aux travailleurs de participer aux bénéfices tirés de leur travail, même au-delà de la relation d'emploi, surtout si cette relation est de courte durée.

Pour ce qui est du premier de ces défis, il y aurait matière à poursuivre l'innovation pour inclure dans la négociation tous les acteurs ayant une influence sur les conditions de travail et la carrière des artistes. En effet, une part grandissante du pouvoir se déplace vers les diffuseurs, des acteurs qui ne prennent pas part à la négociation, bien qu'ils choisissent les textes qui iront en production et les vedettes susceptibles d'attirer les consommateurs. Dans les travaux du comité L'Allier, les associations d'artistes ont réclamé l'élargissement de la notion de producteur, par exemple par l'inclusion dans la loi de la notion de producteur-diffuseur, ou l'obligation, pour les diffuseurs qui concluent des contrats directement avec les artistes, de respecter les ententes collectives; mais il n'y a pas consensus sur ce point, et le législateur a choisi de ne pas amender la loi en ce sens.

En ce qui concerne le deuxième de ces défis, la mécanique sectorielle de la protection sociale ne tient pas suffisamment compte de la diversité multifonctionnelle des artistes, qui est leur principale stratégie pour se protéger contre le sous-emploi. Autrement dit, pour gagner sa vie, un artiste sera tour à tour ou concurremment comédien, scénariste et, parfois, réalisateur. Or, pour avoir accès aux bénéfices de la protection sociale, il faut avoir travaillé annuellement un minimum d'heures (ou gagné un minimum de revenu) dans un seul métier, et il n'y a pas de passerelle entre les divers régimes. De surcroît, seule la portion sous juridiction donne accès à la protection, ce qui exclut les emplois non artistiques auxquels les artistes, surtout les plus précaires, ont recours pour boucler les fins de mois. Il manque donc à ce régime certains éléments qui permettraient à la protection sociale de «suivre» l'artiste dans ses différents marchés du travail et ses différentes activités (notamment de formation), sur le modèle de ce qui a été proposé par le rapport Supiot (1999).

Pour ce qui est du troisième défi, celui du partage des fruits générés par l'activité de travail, il faut pousser plus loin l'analyse du troisième palier de rémunération, attaché à l'exploitation de l'œuvre plutôt qu'à la prestation de travail. Marsden (2004) considère les modalités de la participation aux bénéfices (notamment ceux qui découlent de l'exploitation d'une œuvre) comme une institution postindustrielle, au sens où elles supposent la continuité de la relation financière au-delà de la relation de travail et constituent l'équivalent de la rémunération différée qui était fournie, dans le modèle fordiste, par les régimes de retraite.

Il est trop tôt pour prédire les répercussions de cet enjeu de négociation pour le Québec. Paul et Kleingartner (1994), qui analysent la situation aux États-Unis, où cette rémunération qu'ils appellent résiduelle procure une part importante des revenus artistiques²¹, en font l'élément clé du système de relations industrielles dans le secteur artistique. Bien que le Québec diffère grandement des États-Unis par l'étroitesse de son marché, le niveau inférieur des rémunérations versées aux artistes et l'encadrement juridique du droit d'auteur et des droits assimilés, trois points de cette analyse nous semblent intéressants à relever.

- D'abord, du point de vue de l'artiste, ce palier de rémunération compense en partie la perte des occasions d'emploi liée à la reprise des émissions et il rend plus supportable les périodes sans contrat (notamment pour les néophytes). Par ailleurs, il concilie les intérêts divergents des producteurs (qui veulent reproduire sur le plus de supports possible) et des acteurs (qui craignent qu'une surexposition ne nuise à leurs engagements et ne dévalue leur travail futur).
- Par ailleurs, la rémunération résiduelle ne contribue pas nécessairement à creuser les inégalités puisqu'elle peut être considérée comme un droit collectif ou comme un droit individuel. Dans un cas, rapportent les auteurs de l'analyse, cette rétribution est versée au fonds de santé et de retraite du syndicat; dans d'autres cas, elle est versée au syndicat qui la redistribue selon un système de points en proportion du nombre de jours travaillés par chaque individu sur un projet (mais favorise les travailleurs plus faiblement rémunérés en limitant le nombre de points qu'un artiste peut avoir); dans d'autres encore, elle est versée directement aux individus qui contribuent au produit final.
- Enfin, Paul et Kleingartner (1994) font valoir que ce système de rémunération résiduelle a créé une nouvelle relation entre donneurs d'ouvrage et syndicats, puisque ces derniers assument une responsabilité importante dans sa gestion. Cela a induit, entre donneurs d'ouvrage et syndicats, une forme de coopération, des instances de discussion permanente et des formes de négociation continue, car les deux parties ont intérêt 1) à obtenir des distributeurs une juste part des revenus; 2) à expérimenter des manières de fixer cette rémunération dans le contexte d'incertitude créé par les avancées technologiques; 3) enfin, plus fondamentalement, à favoriser le développement de l'industrie.

21. Les auteurs parlent en moyenne de 45 % des revenus des acteurs de la Guilde des acteurs américains, un pourcentage variable selon le segment du marché du travail.

Conclusion

Le régime de représentation collective applicable aux artistes interprètes peut être analysé comme une forme institutionnelle originale, créée à la suite des luttes et des compromis des acteurs et reprenant certains éléments de formes anciennes qui avaient été relativement marginalisées depuis les années 1940. Sa mise en œuvre a permis à une catégorie de travailleurs qui devaient leurs avancées à des ententes volontaires d'avoir accès à un mécanisme de négociation collective obligatoire qui a produit des effets positifs, comme des tarifs minimaux et la contribution des donneurs d'ouvrage à la protection sociale, tout en comportant certaines faiblesses.

Cette forme institutionnelle originale serait susceptible de répondre aux aspirations d'autres groupes de travailleurs, notamment les concepteurs de jeu vidéo (Legault et D'Amours, 2011) ou les journalistes pigistes, qui ont fait de multiples démarches pour s'en prévaloir, sans succès jusqu'ici. On verra au cours des prochains mois si le législateur donnera suite à l'une des conclusions du rapport du Groupe de travail sur le journalisme et l'avenir de l'information au Québec (2010), qui recommande notamment pour les journalistes pigistes une loi calquée sur le modèle des artistes.

En 2003, le groupe d'experts chargé d'étudier les besoins de protection sociale des travailleurs atypiques (Bernier *et al.*, 2003) recommandait d'instaurer pour les travailleurs indépendants un régime-cadre de négociation collective inspiré du Code du travail, avec trois objets possibles : la représentation individuelle ou collective des intérêts, par exemple devant un tribunal ou pour la création de régimes collectifs de protection sociale ; la représentation dans des instances de concertation sectorielles ; la représentation pour les fins de la négociation collective. Cette recommandation, comme la plus grande partie du rapport, n'a pas trouvé d'écho politique. Or la mise en œuvre de modalités de représentation collective pour ces travailleurs nécessite, d'une part, des acteurs désireux de changer les règles du jeu et, d'autre part, un cadre qui facilite leur action. Comme ce cadre facilitant n'existe pas de manière générale, les acteurs sont forcés de mener les luttes au cas par cas.

En contexte de diversification des statuts d'emploi, il est nécessaire de combler le décalage entre les formes d'organisation du travail et de l'emploi et les formes institutionnelles protectrices des travailleurs (Freeman *et al.*, 2006 ; Vallée, 2005). Des travaux récents se sont intéressés à la diversité possible des formes de représentation collective, dont certaines sont des formes anciennes (syndicalisme de métier) alors que d'autres sont nouvelles (syndicalisme géographique) (Vosko, 2000 ; Cobble et Vosko, 2000). Par rapport au régime général, ces autres formes de représentation collective ouvrent tout un champ d'innovations, car elles soulèvent des

enjeux relatifs à la représentation d'autres types de travailleurs (travailleurs indépendants, représentants de l'employeur), à d'autres niveaux de négociation que celui de l'établissement, impliquant une pluralité d'acteurs légitimes et d'objets de négociation.

Bibliographie

- Azzaria, G. (2006). *La filière juridique des politiques culturelles*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- Bernier, J., G. Vallée et C. Jobin (2003). *Les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnelle*, Québec, ministère du Travail, synthèse du rapport final.
- Bich, M.F. (2001). « De quelques idées imparfaites et tortueuses sur l'intermédiation du travail », dans Barreau du Québec, *Développements récents en droit du travail*, n° 153, Cowansville, Yvon Blais, p. 257-319.
- Blanchette, S. (2000). « La négociation collective chez les pigistes : l'expérience de l'Union des artistes », dans J. Desmarais (dir.), *Élargir le Code du travail, Actes de la 10^e Journée de droit social et du travail*, 14 mai 1999, Montréal, Centre Juris, p. 55-64.
- Blouin, R. (2003). « La CRT, le concept de salarié et les nouvelles réalités d'exécution du travail subordonné », dans Barreau du Québec, *Développements récents en droit du travail*, n° 190, Cowansville, Yvon Blais, p. 137-177.
- Blouin, R. (2004). « L'encadrement juridique général des rapports collectifs : le Code du travail », dans J. Boivin (dir.), *Introduction aux relations industrielles*, Boucherville, Gaëtan Morin, p. 271-304.
- Cobble, D.S. et L.F. Vosko (2000). « Historical perspectives on representing non-standard workers », dans F. Carré, M.A. Ferber, L. Golden et S.A. Herzenberg (dir.), *Nonstandard Work: The Nature and Challenges of Changing Employment Arrangements*, Champaign, Industrial Relations Research Association, p. 291-312.
- Coiquaud, U. (2007a). « La loi et l'accès à la syndicalisation de certains travailleurs non salariés vulnérables : une relation pathologique? », *Les Cahiers de droit*, vol. 48, n°s 1-2, p. 65-92.
- Coiquaud, U. (2007b). « La syndicalisation des travailleurs non salariés : une course d'obstacles », conférence prononcée au colloque international *Quelles politiques du travail à l'ère de la mondialisation?*, CRIMT, 24-26 mai 2007.
- Coriat, B. et O. Weinstein (2002). « Organizations, firms and institutions in the generation of innovation », *Research Policy*, vol. 31, p. 273-290.
- Côté, A.C. (1986). *Le régime syndical des artistes-interprètes pigistes : étude du projet de loi de l'U.D.A. sur les artistes-interprètes. Créateurs et artisans*, étude réalisée pour le Service gouvernemental de la propriété intellectuelle et du statut de l'artiste.
- Cranford, C., J. Fudge, E. Tucker et L.F. Vosko (2005). *Self-Employed Workers Organize: Law, Policy, and Unions*, Montréal et Kingston, McGill-Queen's University Press.
- D'Amours, M. (2009). « Organization of work on external markets for qualified self-employed workers: Internalization of control and externalization of risk », dans D. Harrison, G. Szell et R. Bourque, *Social Innovation, the Social Economy, and World Economic Development and Labour*, Francfort, Peter Lang, p. 293-306.

- D'Amours, M. (2010). «Les logiques d'action collective d'associations regroupant des travailleurs indépendants», *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 65, n° 2, juin, p. 257-279.
- Dickens, L. (2004). «Problems of fit: Changing employment and labour regulation», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 42, n° 4, décembre, p. 595-616.
- Freeman, R.B., J. Hersch et L. Michel (2005). *Emerging Labor Market Institutions for the Twenty-First Century*, Chicago, University of Chicago Press.
- Fudge, J., E. Tucker et L.F. Vosko (2003). «Employee or independent contractor? Charting the legal significance of the distinction in Canada», *Canadian Journal of Labour and Employment Law*, vol. 10, n° 2, p. 193-230.
- Gagnon, M. (2008). *Les régimes d'exception au Code du travail. Cadre analytique examinant les raisons de leur implantation et étude de leur qualification à titre de véritable régime de rapports collectifs de travail: le cas des camionneurs-propriétaires*, thèse de doctorat, Département des relations industrielles, Université Laval.
- Gagnon, M.J. (1994). *Le syndicalisme: état des lieux et enjeux*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture.
- Gazier, B. (2003). *Tous sublimes: vers un nouveau plein-emploi*, Paris, Flammarion.
- Groupe de travail sur le journalisme et l'avenir de l'information au Québec (2010). *L'information au Québec: un intérêt public*, rapport présenté à la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, décembre.
- Hall, P.A. et D. Soskice (2001). *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, New York, Oxford University Press.
- Hanin, F. (2011). «Intégration économique, mondialisation et conflictualité sociale: défis et perspectives de l'amélioration des conditions de travail dans le cas des centres commerciaux», conférence prononcée au colloque international *Pour une nouvelle mondialisation: le défi d'innover*, CRISES, 7-8 avril.
- Lagacé, C. et A. Robin-Brisebois (2004). *Travail indépendant et rapports collectifs de travail: étude de six regroupements de travailleurs indépendants*, Groupe de recherche sur les transformations du travail, des âges et des politiques sociales (TRANSPOL), INRS Urbanisation, Culture et Société, janvier, 147 p.
- L'Allier, J.P., D. Boutin et A. Sasseville (2010). *Rapport du comité L'Allier sur la démarche de réflexion avec les associations concernées par l'application des lois sur le statut des artistes*, présenté à la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, Québec, <<http://mcccf.gouv.qc.ca>>, section «Publications», consulté le 10 décembre 2012.
- Lefebvre, P. et P. Merrigan (2007). «Évolution de la situation financière et du financement public des industries du film et de la télévision au Québec et des cachets des membres de l'Union des artistes (UDA)», rapport de recherche non publié, soumis à l'UDA en mai 2007.
- Legault, M.J et M. D'Amours (2011). «Représentation collective et citoyenneté au travail en contexte de projet», *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 66, n° 4, p. 654-677.
- Marsden, D. (2004). «The "network economy" and models of the employment contract», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 42, n° 4, décembre, p. 659-684.
- Mercier, J. et J. Bélanger (1994). «Le plafonnement de la densité syndicale au Québec et au Canada», dans R. Blouin, J. Boivin, E. Déom et J. Sexton (dir.), *Les relations industrielles au Québec: 50 ans d'évolution*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, p. 103-128.

- Morin, F., J.Y. Brière et D. Roux (2006). *Le droit de l'emploi au Québec*, Montréal, Wilson et Lafleur.
- Morin, M.L. (2005). « Le droit du travail face aux nouvelles formes d'organisation des entreprises », *Revue internationale du travail*, vol. 144, n° 1, p. 5-30.
- Murray, G. et P. Verge (1999). *La représentation syndicale : visage juridique actuel et futur*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- Osterman, P. (1999). *Securing Prosperity. The American Labor Market: How It Has Changed and What to Do about It*, Princeton, Princeton University Press.
- Paul, A. et A. Kleingartner (1994). « Flexible production and the transformation of industrial relations in the motion picture and television industry », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 47, n° 4, p. 663-678.
- Supiot, A. (rapporteur général) (1999). *Au-delà de l'emploi : transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, rapport pour la Commission des communautés européennes avec la collaboration de l'Université Carlos III de Madrid, Paris, Flammarion.
- Vallée, G. (2005). *Pour une meilleure protection des travailleurs vulnérables : des scénarios de politiques publiques*, Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques, Collection sur les travailleurs vulnérables, n° 2, mars, 81 p.
- Vosko, L.F. (2000). *Temporary Work: The Gendered Rise of a Precarious Employment Relationship*, Toronto, University of Toronto Press.

7

INTÉGRATION ÉCONOMIQUE, MONDIALISATION ET CONFLICTUALITÉ SOCIALE

Défis et perspectives
de l'amélioration des conditions
de travail dans le cas
des centres commerciaux

Frédéric Hanin¹

Comment améliorer les conditions de travail des employés d'un établissement? C'est l'enjeu principal des relations industrielles que de comprendre la nature et les dimensions du travail afin d'améliorer les conditions de travail grâce à des formes d'action collective: processus de mobilisation, utilisation du droit du travail, instauration de politiques d'entreprise, transformation des politiques publiques. Cependant, la formulation de la question est trompeuse, car elle laisse penser qu'il existe «réellement» des conditions de travail, indépendamment du cadre des

1. Ce texte n'aurait pas été possible sans la collaboration éditoriale du CRISES ainsi que les discussions avec des collègues du département des relations industrielles, en particulier avec Pier-Luc Bilodeau. Toute erreur ou omission qui pourrait demeurer relève de la responsabilité exclusive de l'auteur.

rapports collectifs du travail. Dans ce chapitre, nous voudrions montrer que ce n'est pas le cas. On ne peut pas penser l'amélioration des conditions de travail sans une analyse des conditions institutionnelles de l'action collective qui permet de comprendre les modes de socialisation du travail qui sont eux-mêmes sous-jacents à l'amélioration des conditions de travail.

Notre recherche vise à comprendre pourquoi les centres commerciaux peuvent apparaître comme des espaces intégrés sur le plan économique mais, en l'absence de mobilisation sociale, fragmentés socialement du point de vue de leurs conditions de travail. Pour répondre à cet objectif de recherche, nous avons construit un cadre d'analyse qui permet de penser les conditions de l'innovation sociale par la négative, c'est-à-dire les conditions qui rendent l'innovation sociale impossible dans un contexte institutionnel donné, alors même que ces innovations existent et peuvent être reconnues comme un facteur d'amélioration des conditions de travail.

Les écrits scientifiques et les politiques publiques sur les espaces économiques et le développement économique ont connu depuis 20 ans une croissance très importante. Les concepts abondent pour désigner ces nouvelles formes d'organisation économique: système productif local (Courlet, 1994), districts industriels et culturels (Becattini, 1992), technopôle (Benko, 2003), grappes industrielles (Porter, 2003), milieux urbains innovateurs (Camigni, 1999). Le plus souvent, les concepts présentés dans ces écrits s'appuient sur la notion d'externalités² pour expliquer l'intégration économique des activités dans un espace géographique donné. La présence d'externalités sert alors à justifier la nécessité ou l'existence de formes de coordination entre les acteurs plutôt que la présence de conflits. Ces

2. Le concept d'externalité, qui fut inventé par l'économiste anglais A. Marshall pour expliquer la croissance des entreprises, se rapproche de celui de grappes industrielles. Marshall (1890) distingue ainsi les économies internes, spécifiques à chaque entreprise, et les économies externes, liées à l'environnement des entreprises. Marshall (1919) est aussi le créateur du concept d'*industrial district*, qui est une forme d'organisation industrielle de substitution à la grande entreprise. La zone industrielle regroupe un ensemble d'entreprises œuvrant dans le même domaine d'activité et qui ont des liens importants avec le milieu social environnant. Les économies «externes» générées par une zone industrielle résultent de trois facteurs principaux: la division sociale du travail (spécialisation) entre les entreprises; la capacité à développer de nouvelles entreprises qui trouveront rapidement des débouchés; le partage entre les membres de normes et de conventions sociales construites localement et qui assurent une plus grande capacité de coordination entre les acteurs (Amin, 2000, p. 153). Cette approche du développement industriel n'est pas très éloignée du concept de grappe industrielle (*cluster*) décrit par Porter (2000). «Les grappes industrielles sont des regroupements sur une base géographique, d'entreprises en réseaux, de producteurs spécialisés, de services de support, d'entreprises appartenant à des secteurs complémentaires, et d'institutions associées (universités, agences spécialisées dans les normes de production et associations professionnelles) qui sont en concurrence entre eux mais qui coopèrent également» (Porter, 2000, p. 253, traduction libre).

relations de coopération peuvent notamment être illustrées par les réseaux sociaux formels ou informels que développent souvent les organismes de soutien au développement de ces espaces économiques.

Contrairement à la théorie néoclassique standard, qui postule que l'activité économique est le résultat d'entreprises indépendantes les unes des autres, nous faisons ici l'hypothèse que le comportement des entreprises dans la création ou la participation à un espace économique intégré s'inscrit dans des relations de pouvoir supportées par des stratégies différentes (Foucault, 1975). L'existence d'espaces économiques intégrés répond ainsi à une volonté de subordination du travail à la stratégie d'entreprise.

Notre méthodologie de recherche s'appuie sur une approche compréhensive, à partir de l'étude de cas des centres commerciaux. Edwards et Bélanger (2008) utilisent le terme « modélisation holiste » (*holistic modeling*) pour décrire une approche de recherche qui cherche à déterminer des enjeux macro à partir d'études de cas « situées ». Leur analyse d'un large corpus d'études ethnographiques sur les relations du travail s'appuie sur un cadre théorique qui comprend les relations du travail comme un « antagonisme structuré » entre le capital et le travail (Edwards et Bélanger, 2008, p. 296). Pour les auteurs, ce cadre d'analyse explique que la modélisation holiste comporte un aspect déductif plus marqué que dans les travaux « purement » ethnographiques. Cette perspective de recherche s'appuie sur l'hypothèse que des formes de conflictualité sociale existent toujours dans les relations du travail et qu'elles sont la manifestation de relations de pouvoir dans la détermination des conditions d'emploi et de travail. L'aspect déductif est ici remplacé par une approche détaillée qui vise à analyser plusieurs sources d'antagonismes sans présupposer la forme organisationnelle des acteurs collectifs qui représente les intérêts du capital et du travail. C'est la raison pour laquelle plusieurs dimensions de la conflictualité sont analysées dans le cas des centres commerciaux.

Dans la section 1, nous présentons le cadre d'analyse. La section 2 porte sur les dimensions de l'intégration économique dans les centres commerciaux. La section 3 analyse les dimensions de la fragmentation du travail. La section 4 porte sur les formes de l'action syndicale.

1. Le cadre d'analyse

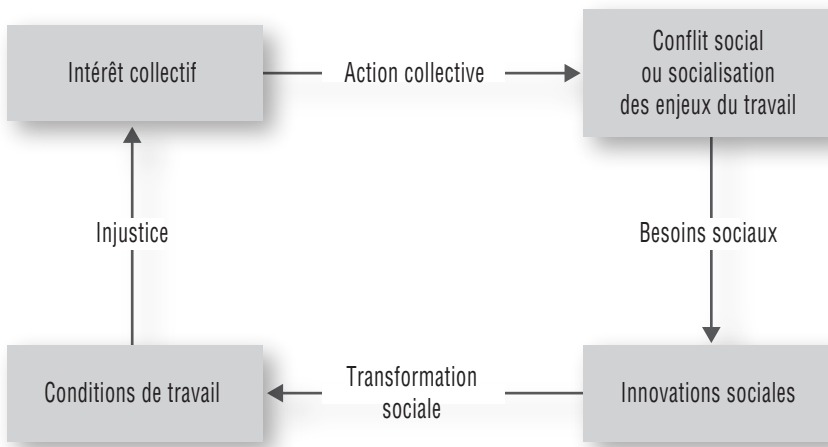
La conflictualité sociale dans le monde du travail naît d'une relation de domination (du capital sur le travail) liée à l'intégration économique des activités dans un contexte où il n'existe pas d'intégration de cette relation dans un cadre juridique et des politiques publiques du travail et de l'emploi. La conflictualité se distingue ainsi du conflit social par son caractère individuel (lié au contrat de travail), arbitraire (du fait du droit de

gestion relié à l'organisation du travail) et apolitique (du fait de l'absence de représentation collective des travailleurs). L'absence de construction institutionnelle adéquate des rapports collectifs face aux « problèmes du travail » explique que les sources de la conflictualité ne se traduisent pas sous la forme d'innovations sociales. La conflictualité se matérialise plutôt sous la forme de relations de domination-résistance, que Foucault (2004) décrit comme la caractéristique des sociétés de sécurité.

La figure 7.1 présente le cadre d'analyse standard de l'innovation sociale au service de l'amélioration des conditions de travail sur les lieux de travail.

Figure 7.1.

Le cercle vertueux de l'amélioration des conditions de travail



Source: Inspiré de Kelly (1998).

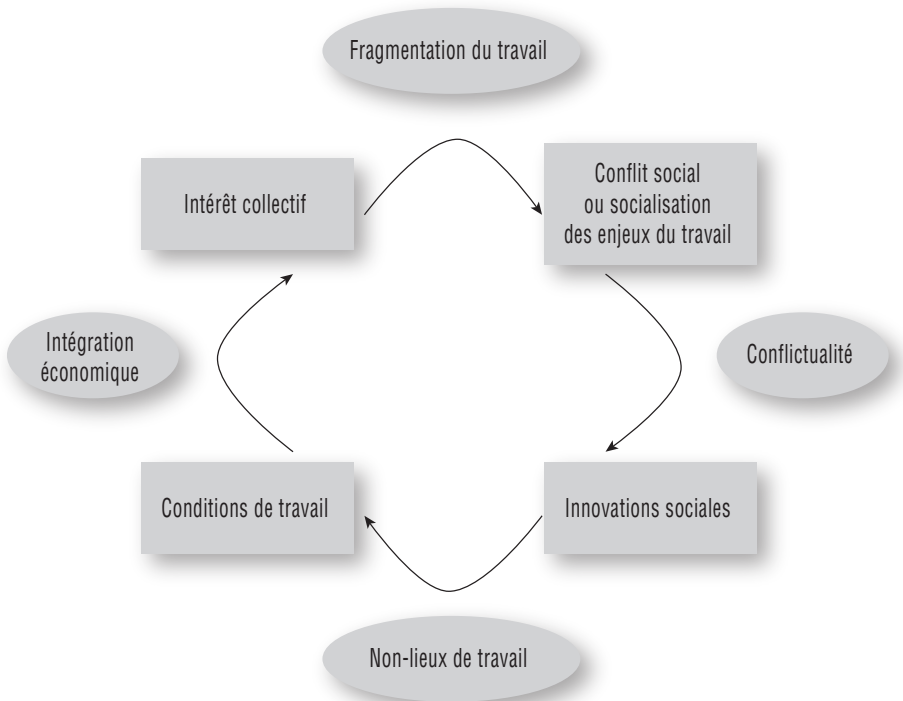
Pour comprendre la dynamique du progrès des conditions de travail, on peut partir des travaux de Kelly (1998), qui propose un modèle théorique de la mobilisation sociale et de l'action collective basé sur la construction d'un intérêt collectif qui a pour fondement l'émergence d'un sentiment d'injustice partagé entre les membres du collectif de travail. Le passage de l'injustice à l'action collective requiert trois conditions: la capacité d'attribuer des causes, des explications ou les deux aux phénomènes qui sous-tendent le sentiment d'injustice; une identité sociale qui permet de juger les situations à partir d'un point de vue collectif; des porte-parole qui expriment publiquement le sentiment d'injustice. Dans cette perspective, les espaces économiques intégrés sont un frein à l'action collective, car les conditions du passage du sentiment d'injustice à l'action collective sont

absentes: il n'est pas possible d'attribuer des causes ou des explications univoques aux problèmes du travail du fait de l'intégration économique des activités; l'identité sociale des acteurs est problématique, car les liens de subordination sont indirects et multiples; les porte-parole n'ont pas d'espace public pour exprimer le sentiment d'injustice, du fait de l'absence de reconnaissance d'un espace public.

Pour comprendre ce qui bloque l'amélioration des conditions de travail dans les conditions d'une forte intégration économique, nous proposons, à la figure 7.2, une représentation du cadre d'analyse qui sera utilisé pour étudier le cas des centres commerciaux.

Figure 7.2.

Intégration économique et fragmentation du travail



Le modèle d'analyse part de l'idée que plusieurs phénomènes peuvent «enrayer» la dynamique de l'innovation sociale: a) à partir de la théorie de Kelly, l'intégration économique ne permet pas de faire émerger un mouvement collectif de représentation de l'injustice lié aux conditions de travail, car les trois conditions ne sont pas vérifiées; b) l'intégration

économique s'accompagne de la fragmentation du travail, qui transforme le conflit social en une simple conflictualité qui ne permet pas de répondre aux « enjeux du travail » (*labour problems*); c) la conflictualité sociale ne permet pas de faire émerger le lieu de travail comme un espace de régulation des conditions de travail³.

Le cadre d'analyse qui a été construit pour réaliser notre recherche sur les centres commerciaux part donc de l'idée que l'absence d'action collective et d'identité sociale au travail dans ces milieux de travail s'explique par l'absence des conditions nécessaires à l'existence de ces phénomènes sociaux. Ferreira Freitas (1996) parle d'« îles urbaines de la postmodernité » pour qualifier la nature sociopolitique des centres commerciaux. La dimension postmoderne des centres commerciaux vient du mélange des concepts qui servaient à conceptualiser la régulation des rapports économiques dans la modernité : séparation entre la consommation et le loisir, entre l'espace privé et l'espace public, entre la concurrence et le monopole, entre le social et le personnel. La nature de la régulation des conditions de travail dans les espaces économiques comme les centres commerciaux doit donc être repensée en prenant en compte les effets de l'intégration économique des activités.

2. Les dimensions de l'intégration économique dans les centres commerciaux

Le centre commercial est défini notamment comme « un regroupement d'établissements de détail et de services construit et administré comme une unité, qui comprend un ou plusieurs locataires principaux et qui est muni d'un parc de stationnement⁴ ». Le caractère unitaire du centre commercial est un aspect important de l'intégration des activités économiques et pas seulement du processus d'agglomération d'activités indépendantes.

La forme des centres commerciaux a beaucoup évolué depuis la construction du premier centre commercial au Canada, le Norgate Shopping Centre, situé à Saint-Laurent, au Québec. Dans les années 1960-1970, l'espace commercial intégré prend encore le plus souvent la forme d'un

3. Augé parle alors de non-lieu pour désigner un espace qui n'a pas d'identité collective, qui n'a « affaire qu'à des individus (des clients, des passagers, des usagers, des auditeurs) mais [qui] ne sont identifiés, socialisés et localisés (nom, profession, lieu de naissance, adresse) qu'à l'entrée ou à la sortie » (Augé, 1992, p. 139).

4. « *A shopping center, as defined by ICSC [International Council of Shopping Centers], is a "group of retail and other commercial establishments" that is planned, developed, owned and managed as a single property, with on-site parking provided. The center's size and orientation are generally determined by the market characteristics of the trade area served by the center. The three main physical configurations of shopping centers are malls, open-air centers, and hybrid centers* » (REMI Consulting, 2006).

strip, regroupement de magasins reliés par un stationnement qui renaît dans les années 1990 et 2000 sous la forme des *Power Centers*. Parallèlement, on assiste au développement des centres commerciaux fermés comme le Centre Fairview et les Galeries d'Anjou à Montréal, ou Place Sainte-Foy à Québec. Au cours des années 1970, la croissance des centres commerciaux suburbains au détriment des centres-villes a amené certaines provinces comme le Nouveau-Brunswick à déposer une réglementation pour limiter leur développement (Kalman, 2007). En 1992, la Loi sur les heures et les jours d'admission dans les établissements commerciaux prolonge les heures d'ouverture jusqu'à 21 h en semaine et autorise l'ouverture le dimanche, ce qui permet une nouvelle croissance des grandes surfaces avec l'arrivée au Canada des détaillants américains (Best Buy, Old Navy, Home Depot, Walmart, Staples, Winners, etc.). À partir de 2005, le nouveau concept de centre commercial «*centre style de vie*»⁵ apparaît. La multiplication des centres commerciaux durant les dernières décennies portait ainsi leur nombre, en 2006, à 2 345 au Canada, ce qui représentait pas moins de 40 millions de mètres carrés (432 millions de pieds carrés) de surface commerciale et 65,6 % du marché de la vente au détail⁶. Malgré la croissance du nombre et de la taille des centres commerciaux depuis une quarantaine d'années, les pouvoirs publics ne semblent pas avoir voulu intervenir dans la régulation de ces espaces économiques, alors même qu'ils devenaient de fait un espace de socialisation pour la population.

On peut dégager six dimensions différentes qui nous permettent de caractériser l'intégration économique des centres commerciaux (tableau 7.1): 1) dans le domaine financier, les centres commerciaux sont la propriété d'investisseurs institutionnels comme les fonds de pension⁷;

-
5. Ce nouveau concept intègre à l'activité commerciale proprement dite des activités de loisirs comme des hôtels, des patinoires, des cinémas ou encore des parcs de jeux.
 6. La taille moyenne d'un centre commercial est de 17 140 m² (184 520 pi²). Les centres commerciaux généraient un volume de ventes de 256 716 milliards de dollars. Le nombre d'emplois reliés aux centres commerciaux était estimé à 1,495 million. Les centres commerciaux représentent donc un espace économique de première importance dans l'économie du Canada. L'importance économique des centres commerciaux s'accompagne cependant d'une baisse de la taille des nouveaux centres qui sont passés entre 2003 et 2006 d'une moyenne de 20 074 m² (216 000 pi²) à 18 389 m² (197 872 pi²). On observe également une baisse du nombre de nouveaux centres par années entre 2003 et 2006 (75 contre 47). On constate par ailleurs une croissance du nombre de grandes surfaces au détriment des centres commerciaux (il existe 764 grandes surfaces au Québec en 2005). En 2004, les centres commerciaux représentaient encore 34 % des séances de magasinage, contre 20 % pour les grandes surfaces, 29 % pour les rues marchandes et 19 % pour les centres-villes. Au cours d'un trimestre, la fréquentation moyenne des centres commerciaux s'élève à 7,4 fois tandis que celle des grandes surfaces atteint 4,5 fois (Statistique Canada et site Internet de l'International Council of Shopping Centers).
 7. Dans la région de Québec, le centre commercial Laurier est la propriété d'OMERS, Place Sainte-Foy est la propriété d'Ivanhoé Cambridge, filiale de la Caisse de dépôt et placement du Québec, Place de la Cité est la propriété du Fonds de placement immobilier Cominar et les Galeries de la Capitale sont la propriété du Fonds de pension du Canada.

2) dans le domaine managérial, il existe, dans les centres commerciaux, des sociétés de gestion, servant d'intermédiaire entre les investisseurs et les locataires d'emplacements, qui peuvent influencer le modèle d'affaires du centre commercial (la société immobilière Redcliff dans le cas des Galeries de la Capitale par exemple); 3) dans le domaine logistique, il existe divers modes d'approvisionnement des centres commerciaux, certains systèmes logistiques étant communs alors que d'autres sont organisés au niveau de chaque établissement du centre commercial; 4) dans le domaine commercial, les boutiques sont occupées par les grandes marques mondiales du commerce de détail ou encore par les grands groupes de distribution au Canada, les boutiques « indépendantes » étant rarissimes; 5) la taille du site est un élément de l'intégration économique, car la proximité géographique se traduit par le partage d'infrastructures et par des relations d'affaires ou encore la participation à des instances communes de gouvernance; 6) dans le domaine de la main-d'œuvre, quoique les enquêtes sur ce domaine restent inexistantes, on peut supposer que les employés peuvent postuler indifféremment à la quasi-totalité des postes offerts dans les centres commerciaux, étant donné que ces emplois sont pour la plupart des emplois peu qualifiés.

Tableau 7.1.

Les dimensions de l'intégration économique

DIMENSIONS DE L'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE	CRITÈRES DU NIVEAU D'INTÉGRATION
Financière	Taille des investisseurs
Managériale	Modèle d'affaires
Logistique	Modes d'approvisionnement
Commerciale	Grandes marques
Géographique	Taille du site de production de biens ou de services
Main-d'œuvre	Bassin de main-d'œuvre commun à plusieurs employeurs

Du point de vue des différentes dimensions de leur gestion, les centres commerciaux ne sont pas de simples regroupements d'établissements indépendants; ils constituent plutôt des espaces économiques intégrés. Ainsi, contrairement à ce que pourrait laisser entendre la théorie néoclassique standard, il faudrait plutôt partir de l'hypothèse voulant qu'il existe une réelle intégration de la gestion, qui n'est toutefois pas reconnue au niveau des conditions de travail.

3. La fragmentation du travail comme obstacle à l'innovation sociale

Nous sommes partis de l'hypothèse que la fragmentation du travail constituait le principal obstacle à l'action collective porteuse d'innovation sociale. Tentons maintenant d'étayer cette hypothèse par l'analyse des dimensions de la fragmentation du travail, tout en montrant pour chaque dimension que les dispositifs de la transformation sociale des conditions de travail existent, mais qu'ils ne sont pas portés par les acteurs collectifs.

Clark et Warskett (2010, p. 235-236) déterminent les dimensions de la fragmentation du travail qui nécessitent selon eux de nouvelles formes d'organisation syndicale. La fragmentation du travail prend ainsi quatre dimensions: 1) la fragmentation du processus de travail par le développement du néotaylorisme dans les services; 2) la fragmentation des statuts d'emploi entre les employés réguliers et la main-d'œuvre contingente (temporaires, étudiants, saisonniers, etc.); 3) la fragmentation de la représentation collective, qui limite la représentation multiemployeur ou multiétablissement et la responsabilité collective des employeurs à l'égard des conditions de travail, notamment les équipements collectifs, la formation, ou encore la santé au travail; 4) la fragmentation du mouvement syndical comme force politique d'organisation des travailleurs dans le secteur des services, notamment du fait de l'absence d'espace public sur les lieux de travail pour exprimer des idées politiques.

Voyons maintenant comment se traduisent, dans le cas des centres commerciaux, les manifestations de la fragmentation du travail.

La première manifestation de cette fragmentation concerne les horaires de travail et la segmentation des emplois entre les employés permanents et temporaires. L'entrée en vigueur des dispositions de la Loi sur les heures et les jours d'admission dans les établissements commerciaux s'est traduite par une segmentation des emplois entre les employés permanents, qui font carrière dans l'organisation, et les employés temporaires, qui viennent combler les besoins de main-d'œuvre pour les horaires «atypiques» du soir ou de la fin de semaine. Les pratiques de gestion des ressources humaines transforment parfois ces horaires atypiques en emplois atypiques: contrats temporaires, emplois à temps partiel ou saisonniers, etc. (Gadrey et Jany-Catrice, 1998). Pourtant, des formes de contrat multiemployeur ou de multisalariat pourraient être utilisées dans ce cas, sous l'égide du gestionnaire du centre commercial ou du regroupement des commerçants locataires.

La deuxième manifestation de la fragmentation a trait aux responsabilités relatives à la détermination des conditions de travail et à la santé au travail. Le cas des centres commerciaux est emblématique des

espaces économiques intégrés, car le partage d'un même immeuble rend plus évidente la problématique de la détermination conjointe des conditions de travail. L'environnement de travail est déterminé hors de la relation d'emploi, et les responsabilités de l'employeur sont mal définies. Comment définir la responsabilité de l'employeur dans une boutique lorsque les employés se plaignent du bruit ambiant créé par l'existence d'une fontaine qui sert à « rafraîchir » les clients dans un centre commercial (*Lyon-Libération*, 2007)? Si on considère dans ce cas que les conditions de travail sont déterminées hors de la relation d'emploi, se pose alors le problème de trouver l'acteur qui doit porter cette responsabilité. Est-ce le gestionnaire du centre commercial, le propriétaire ou l'ensemble des locataires du centre commercial? La mort, en janvier 2008, d'une employée heurtée par un camion de livraison qui reculait dans le stationnement d'un commerce du centre commercial Place Sainte-Foy, à Québec⁸, est un exemple de source de conflictualité en matière de sécurité au travail. Même si le régime québécois de santé et sécurité du travail est un régime d'indemnisation sans égard à la faute individuelle, la détermination de la responsabilité dans ce cas se heurte à la coresponsabilité entre les acteurs : les gestionnaires du centre commercial, qui sont responsables de la conception des stationnements; l'employeur du chauffeur, qui est responsable de la formation de ses employés et du respect, par ces derniers, des règles de sécurité; l'employeur de la personne décédée, qui doit assurer la sécurité de son personnel sur le lieu de travail. Le flou entourant la détermination des responsabilités relatives aux conditions de travail nous amène à nous demander si l'impossibilité apparente d'assigner des responsabilités individuelles ne pourrait pas être surmontée par la mise en place d'un acteur collectif ayant l'obligation d'assumer cette responsabilité collective. Il s'agirait de s'inspirer ici de la notion de regroupement d'employeurs que l'on trouve dans la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (L.R.Q., c. A-3.001)⁹, mais en l'étendant à des employeurs regroupés sur une base géographique plutôt que sur la base de la propriété de l'entreprise, comme c'est le cas actuellement.

La troisième manifestation de la fragmentation porte sur les assurances collectives, les équipements collectifs et la mutualisation des ressources pour l'amélioration de la formation du personnel. Les six centres commerciaux les plus importants de la région de Québec représentent 1 132 locaux, ce qui permet de supposer que le nombre d'employeurs doit être sensiblement du même ordre. Dans ce cadre, des assurances collectives pour-

8. Voir à ce sujet « Happée par un camion Place Ste-Foy », *Le Journal de Québec*, 15 janvier 2008, <<http://www.canoe.com/infos/societe/archives/2008/01/20080115-065600.html>>, consulté le 7 décembre 2012.

9. Voir à ce sujet <http://www.csst.qc.ca/employeurs/tarification_retrospective_regroupement/Pages/regroupement_employeurs.aspx>, consulté le 7 décembre 2012.

raient être offertes à tous les employés de ces centres commerciaux. De la même façon, des équipements collectifs, comme des garderies, des cafétérias et des salles de pause, pourraient être aménagés pour l'ensemble des employés du centre commercial. Dans le domaine de la formation, une disposition de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre (L.R.Q., c. D-8.3) qui permet de créer des mutuelles de formation¹⁰ pourrait être exploitée; c'est d'ailleurs ce qu'avaient initialement demandé les réseaux de franchiseurs, qui y voyaient une façon de mettre en place des possibilités de formation pour les employés. Dans le cas des centres commerciaux, la formation pourrait également passer par le comité sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de détail. Le principal obstacle conceptuel à la reconnaissance de cette source de conflictualité causée par la fragmentation de la représentation collective réside dans la nature de la relation d'emploi, dont on ne reconnaît pas généralement qu'elle est double, c'est-à-dire à la fois individuelle et collective. La partie de la relation d'emploi qui prend une forme collective pourrait être mutualisée, à condition de reconnaître que certaines responsabilités collectives font partie de la relation d'emploi.

La quatrième source de fragmentation touche l'expression des revendications collectives au sein des centres commerciaux. Dans la plupart des cas, comme nous l'avons vu précédemment, les centres commerciaux appartiennent à des investisseurs institutionnels ou à des groupes d'investisseurs, car la taille des capitaux nécessaires à la création d'un centre commercial dépasse de loin les fonds disponibles pour des entrepreneurs individuels. Cependant, cette socialisation du capital ne s'accompagne pas d'une socialisation de l'espace économique, lequel demeure un espace privé où les propriétaires des centres commerciaux peuvent déterminer librement le type et la nature des formes d'expression collective. Ainsi, que ce soit dans le cas des moyens de pression lors d'un conflit de travail, ou encore pour des formes d'expression politique ou sociale, la propriété privée des moyens de production commence à l'entrée du terrain de stationnement du centre commercial. Or, les considérations qui sont à la base de la protection des maisons privées ne peuvent pas s'appliquer dans la même mesure à un centre commercial en raison des aires de stationnement, des rues et des trottoirs. Ces installations ressemblent davantage par leur nature aux rues et aux trottoirs publics qu'à une résidence privée (*Harrison c. Carswell*, 1976). L'enjeu de cette décision juridique est de déterminer si le commercial a le statut d'espace privé ou public. Dans le premier cas, l'espace privé est une propriété privée et le propriétaire du centre commercial ou les propriétaires de droits de location peuvent s'y

10. Voir à ce sujet *Emploi Québec, Loi sur les compétences*, <<http://emploiquebec.net/entreprises/formation/loi-competences/mutuelles-formation.asp>>, consulté le 14 août 2012.

comporter comme dans n'importe quelle autre forme de propriété privée. Dans le second cas, la nature publique de l'espace économique peut alors permettre l'expression des droits collectifs du travail ou encore des droits politiques. Le cas du piquetage est une illustration parfaite de la conflictualité entre ces deux approches des espaces économiques intégrés. Si le piquetage peut se faire à l'intérieur du centre commercial, alors c'est un espace public. Si le piquetage doit se faire à l'extérieur des aires de stationnement, alors c'est un espace privé. À la suite de la controverse autour du cas *Harrison c. Carswell*, l'Assemblée législative du Manitoba a modifié la loi pour permettre le piquetage à l'intérieur d'un centre commercial, reconnaissant ainsi son caractère d'espace public où des revendications collectives pouvaient s'exprimer. Cependant, cela ne signifie pas que les espaces économiques intégrés deviennent tous des espaces publics. Pourtant, le droit reconnaît la notion de « forum public » (parcs, rues, endroits publics), qui permet la discussion publique et le déroulement du processus politique (*Comité pour la République du Canada c. Canada*, [1991] 1 R.C.S. 139). Dans le cas mentionné ici, la notion de forum public semble attachée non pas à la nature gouvernementale de la propriété, comme dans le cas des aéroports par exemple, mais plutôt à la possibilité pour le public de le fréquenter. Les espaces comme les aéroports entrent alors dans la catégorie des « carrefours des temps modernes ».

Il n'existe pas d'exemples de conflit de travail généralisé dans les centres commerciaux; ces conflits sont plutôt localisés. Cela ne signifie pas pour autant que l'on ne retrouve pas des sources de conflictualité sociale dans ces espaces économiques intégrés. Les sources de conflictualité naissent des contradictions entre différentes dimensions de l'organisation des centres commerciaux autour de l'axe socialisation-privatisation des relations du travail. L'analyse des sources de conflictualité qui a été présentée ici pourrait être étendue à d'autres formes d'intégration économique comme les conglomerats, les groupes industriels, ou encore les réseaux de franchises.

4. La mobilisation sociale par l'action syndicale

L'intégration économique est une source de domination sociale en l'absence de l'institutionnalisation d'acteurs collectifs qui permettrait d'instaurer des formes de dialogue social et de négociation pour assurer une représentation collective des problèmes du travail (Chabault, 2004). Même si les expériences de syndicalisme dans les centres commerciaux sont envisageables, il y a lieu de définir l'assise juridique qui autoriserait une représentation syndicale.

Certains dispositifs de représentation des travailleurs pourraient être mobilisés pour tenir compte de la situation d'intégration économique des activités, sachant que le mode « traditionnel » des relations du travail exclut la présence d'une intégration économique, car il est fondé sur la négociation décentralisée au niveau de l'établissement. La décentralisation a encore été renforcée par le développement d'un syndicalisme basé sur la catégorie d'emploi (ou la communauté d'intérêts), au risque d'un fractionnement de la représentation collective qui réduirait les possibilités d'action collective. Dans l'approche des relations du travail au Québec, le système de la représentation et de la négociation est fondé sur une approche tripartite : 1) une association qui représente un groupe de salariés ; 2) un employeur (le sujet de droit de la relation salariale) ; 3) une entreprise comme lieu d'exécution du travail (si la compagnie ne représente que la forme « organisationnelle » de l'entreprise [Verge, 2003, p. 18], elle n'est cependant pas un sujet de droit, et la forme qu'elle revêt ne peut pas servir de levier pour définir une obligation juridique de représentation collective).

Quoique la mise sur pied de la représentation collective au niveau des espaces économiques intégrés puisse sembler ardue, un certain nombre de dispositifs légaux existe tout de même. Les dispositifs suivants sont tirés d'expériences canadiennes ou étrangères :

- 1) *L'accréditation géographique* (article 34 du Code canadien du travail, L.R.C [1985], ch. L-2). Cet article qui date de 1973 assure une représentation collective au personnel mis en concurrence par les pratiques des employeurs qui se partagent un même bassin de main-d'œuvre. Pour les employés, le risque est alors que les employeurs ne se fassent concurrence en se servant de la réduction des conditions de travail des employés et en maintenant des emplois précaires. L'article 34 impose ainsi, une fois la demande d'accréditation syndicale déposée, la formation d'un représentant patronal qui va assurer une « juste » représentation pour l'ensemble des employeurs. La convention collective couvre alors l'ensemble des employés et l'ensemble des employeurs du bassin de main-d'œuvre. L'interprétation du concept de bassin de main-d'œuvre a été limitée à une salle d'embauchage commune, ce qui limite singulièrement dans ce cas les possibilités d'extension de l'accréditation géographique.
- 2) *La négociation multipatronale sans accréditation multipatronale*. Par le mécanisme de la négociation multipatronale, les employeurs syndiqués peuvent se regrouper en associations accréditées pour négocier conjointement avec un syndicat de métier ou un conseil de métiers, à l'échelle provinciale ou bien régionale. L'article 68 du Code du travail (L.R.Q., c. C-27) permet la négociation multi-

patronale¹¹, mais non l'accréditation multipatronale. Bien qu'une convention collective conclue en vertu de l'article 68 puisse s'appliquer à un secteur d'activités, comme c'est le cas en l'espèce, elle demeure une convention qui lie un employeur unique à l'égard d'une unité de négociation précise. Mais elle comporte l'avantage que la convention collective demeure en vigueur chez certains employeurs même lorsqu'il existe un fort taux de roulement des entreprises, ce qui est souvent le cas dans les centres commerciaux.

- 3) *Le concept d'employeur unique.* Ce concept permet de regrouper les employeurs associés dans la poursuite d'une même entreprise (cas de sous-traitance, cas d'un gestionnaire qui crée une société indépendante pour un projet ou une partie d'un projet, cas du transfert de personnel d'un établissement à un autre). Le Code canadien du travail reconnaît le caractère d'employeur unique sur la base d'un principe de « connexité » des entreprises pour éviter la fragmentation artificielle de l'employeur, sans toutefois autoriser l'élargissement du droit de représentation collective et de négociation collective (Verge, 2003, p. 42-43).
- 4) *La négociation d'une convention collective de site.* Plusieurs provinces prévoient, comme au Québec, la possibilité de signer des conventions particulières pour les grands projets de construction¹². En 2007, la Confédération générale du travail (CGT) a créé le syndicat de site dans le centre commercial de Parly 2 au Chesnay (Yvelines)¹³. Cela faisait suite à une décision du 48^e congrès de la CGT dans laquelle il est affirmé que la CGT doit « favoriser la

-
11. L'obligation de négocier sous la forme multipatronale pourrait être exigée par les investisseurs qui ont une politique d'investissement socialement responsable, comme c'est le cas dans certains régimes de retraite au Québec. Le respect des droits des travailleurs ou la promotion du dialogue social sont souvent présents dans ce type de politique d'investissement.
 12. En témoignent certains articles de la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction (L.R.Q., c. R-20): « 60.2. Une association sectorielle d'employeurs et une ou plusieurs associations représentatives à un degré de plus de 50 % peuvent conclure une entente particulière sur les conditions de travail qui seront applicables pour la réalisation d'un projet de construction de grande importance dans le secteur de cette association sectorielle d'employeurs. Sauf au regard des matières mentionnées à l'article 61.1, ces conditions de travail peuvent être différentes de celles qui sont applicables dans le secteur concerné. Aux fins du présent chapitre, l'expression "projet de construction de grande importance" désigne un projet de construction à la réalisation duquel, selon les prévisions agréées par les parties à l'entente, au moins 500 salariés seront employés simultanément à un moment donné des travaux. »
 13. Voir à ce sujet <<http://www.humanite.fr/node/14935>> (consulté le 7 décembre 2012) et Laurence Mariaucourt, « Aurélie, parcours de combattante », *L'Humanité*, 24 novembre 2009, <[http://www.congres49.cgt.fr/Aurelie-parcours %E2 %80 %A8 -de-combattante.html](http://www.congres49.cgt.fr/Aurelie-parcours%E2%80%A8-de-combattante.html)>, consulté le 14 août 2012.

création de syndicats locaux, multiprofessionnels (de zone, de site, de lieu de vie, de bassin d'emploi) ou de même type d'activité¹⁴». Aux États-Unis, on retrouve également des ententes de sites, les *project labor agreements*, qui sont nées pendant la Seconde Guerre mondiale pour assurer la stabilité opérationnelle en échange d'une reconnaissance de l'exclusivité des syndicats pour l'embauche du personnel (Dunlop, 2002). Le «syndicalisme de site» entre en contradiction avec l'approche industrielle du syndicalisme local basé sur l'établissement ou le secteur d'activité. Pourtant, le cas des centres commerciaux montre que cette contradiction peut être dépassée dès lors que le regroupement syndical par site ne remet pas en cause le regroupement syndical sectoriel au sein du secteur du commerce de détail.

Le système de relations industrielles actuel n'est pas vraiment adapté à la syndicalisation des espaces économiques intégrés, car il demeure fondé sur une approche de la relation salariale héritée de l'organisation industrielle taylorienne qui rejette la dimension de l'intégration des activités en faveur de la division technique du travail.

L'action collective sur une base syndicale doit probablement trouver des approches alternatives pour faire émerger les enjeux sociaux du travail, que ce soit par une modification des politiques publiques qui encadrent la représentation syndicale ou par des formes d'action collective hors du cadre défini par les politiques publiques. Des expériences syndicales aux États-Unis, comme chez Starbucks, ont permis de montrer qu'il pouvait exister un syndicalisme non accrédité par les instances gouvernementales et néanmoins susceptible d'avoir des effets importants sur les conditions de travail (Lynd et Gross, 2007).

Conclusion

L'intégration des espaces économiques remet en cause la régulation du travail et de l'emploi selon les lignes traditionnelles de la relation salariale de subordination à l'employeur, non par l'abandon de la subordination en faveur de l'autonomie, mais plutôt par la disparition de la figure de l'employeur et des responsabilités qui y sont rattachées (Didry et Brouté, 2006). Plus spécifiquement, les espaces économiques intégrés remettent en cause la distinction entre l'espace privé et l'espace public; la distinction entre les responsabilités individuelles et les responsabilités collectives dans les

14. Voir à ce sujet «Syndicats de site: il y a un vrai débat à avoir», *Où va la CGT?*, 26 juin 2006, <<http://ouvalacgt.over-blog.com/article-3118355.html>>, consulté le 14 août 2012.

domaines de la relation d'emploi; la distinction entre la représentation collective décentralisée et centralisée. C'est le socle même de la relation du travail et du droit du travail qui est à repenser, et non pas seulement la couverture des travailleurs qui sont hors du domaine du Code du travail. À partir du cas des centres commerciaux, nous avons pu conclure que la représentation collective des travailleurs ne peut faire l'économie de l'analyse des configurations juridiques et économiques des entreprises (Verge, 2003).

Le cas des centres commerciaux nous a servi à analyser les dispositifs institutionnels et les rapports de domination qui étouffent la construction de l'action collective porteuse d'innovation sociale, et qui fragmentent en conflits locaux les possibilités de changement social. La domination économique sur le travail passe par une externalisation des responsabilités des employeurs vers un ailleurs, le groupement économique, qui n'a pas d'existence institutionnelle comme sujet. Cela a notamment pour conséquence de compromettre l'existence de l'action collective, si on suit la théorie de l'action collective de Kelly (1998).

L'analyse des centres commerciaux permet également de repenser la nature du travail. Le centre commercial se trouve catégorisé aussi bien comme un centre d'achats que comme un espace d'approvisionnement plus large (Lestrade, 2002), et la précarité du travail que l'on retrouve dans les centres commerciaux ne signifie pas nécessairement l'absence de tentatives de représentation collective (Bérout, 2009). Cependant, la conflictualité sociale ne peut s'exprimer sous la forme d'une action collective dès lors que les dispositifs des politiques publiques qui encadrent la relation d'emploi ne sont pas mobilisables par les individus et les collectifs de travail.

Le cas des espaces économiques intégrés pose de redoutables défis pour adapter les formes de la représentation collective à cette configuration de la relation salariale. Quatre dispositifs de représentation ont été présentés dans cette recherche, mais force est de constater que ces initiatives ne forment pas actuellement un cadre unifié pour institutionnaliser un nouveau cadre de la représentation collective qui permettrait aux employés d'influencer la détermination de leurs conditions de travail.

Sur le plan des politiques publiques du travail et de l'emploi, si tout milieu de travail est structuré (institué) par des politiques publiques, le cas des centres commerciaux démontre que la conflictualité sociale naît d'un décalage de ces politiques par rapport aux enjeux sociaux du monde du travail.

Bibliographie

- Amin, A. (2000). «Industrial districts», dans E. Sheppard et T.J. Barnes (dir.), *A Companion to Economic Geography*, Londres, Blackwell, p. 149-168.
- Augé, M. (1992). *Non-lieux: introduction à une anthropologie de la surmodernité*, Paris, Seuil.
- Becattini, G. (1992). «Le district marshallien: une notion socioéconomique», dans G. Benko et A. Lipietz (dir.), *Les régions qui gagnent, districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, Presses universitaires de France, p. 35-55.
- Benko, G. (2003). «Technopôle/Technopole», dans J. Lévy et M. Lussault (dir.), *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Paris, Belin, p. 897.
- Béroud, S. (2009). «Organiser les inorganisés: des expérimentations syndicales entre renouveau des pratiques et échec de la syndicalisation», *Politix*, vol. 22, n° 1, p. 127-146.
- Camigni, R. (1999). «La ville comme milieu: de l'approche GREMI à l'évolution urbaine», *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 3, p. 591-606.
- Chabault, V. (2004). «Une "aventure" militante, le syndicalisme dans une grande surface spécialisée», *Revue en ligne de sciences humaines et sociales*, n° 5, avril, <<http://www.ethnographiques.org/2004/Chabault.html>>, consulté le 5 mai 2009.
- Clark, D. et R. Warskett (2010). «Labour fragmentation and new forms of organizing and bargaining in the service sector», dans N.J. Pupo et M.P. Thomas (dir.), *Interrogating the New Economy: Restructuring Work in the 21st Century*, Toronto, University of Toronto Press, p. 235-255.
- Comité pour la République du Canada c. Canada (1991), CanLII 119 (CSC), [1991] 1 RCS 139, <<http://canlii.ca/t/1fsng>>, consulté le 20 novembre 2012.
- Courlet, C. (1994). «Les systèmes productifs localisés: de quoi parle-t-on?», dans C. Courlet et B. Soulage (dir.), *Industrie, territoire et politiques publiques*, Paris, L'Harmattan, p. 13-32.
- Didry, C. et R. Brouté (2006). «L'employeur en question, les enjeux de la subordination pour les rapports de travail dans une société capitaliste», dans H. Petit et N. Thévenot, *Les nouvelles frontières du travail subordonné: approche pluridisciplinaire*, Paris, La Découverte, coll. «Recherches», p. 47-70.
- Dunlop, J.T. (2002). *Project Labor Agreements*, Cambridge, Joint Center for Housing Studies, Harvard University, Working Paper W02-7.
- Edwards, P. et J. Bélanger (2008). «Generalizing from workplace ethnographies: From induction to theory», *Journal of Contemporary Ethnography*, vol. 37, n° 3, p. 291-313.
- Ferreira Freitas, R. (1996). *Centres commerciaux: îles urbaines de la postmodernité*, Paris, L'Harmattan.
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir: naissance de la prison*, Paris, Gallimard.
- Foucault, M. (2004). *Sécurité, territoire, population: cours au Collège de France (1977-1978)*, Paris, Gallimard.
- Gadrey, J. et F. Jany-Catrice (1998). «Emploi et marchés du travail d'un secteur: quelles comparaisons internationales?», *Économie et statistique*, vol. 318, n° 1, p. 101-122.
- Harrison c. Carswell (1976).[1976]2 R.C.S. 200, 26 juin 1975.

- Kalman, H. (2007). «Le centre commercial», *Encyclopédie canadienne*, <<http://the.canadianencyclopedia.com/index.cfm?PgNm=TCE&Params=f1ARTf0007369>>, consulté le 12 mai 2012.
- Kelly, J. (1998). *Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves*, Londres, Routledge.
- Lestrade, S. (2002). «Les centres commerciaux dans la recomposition économique et culturelle des territoires urbains», *Métropolis*, n° 50, p. 59-62.
- Lynd, S. et D. Gross (2007). «Solidarity unionism at Starbucks: The IWW uses section 7», *Working USA: The Journal of Labor and Society*, vol. 10, p. 347-356.
- Lyon-Libération* (2007). «Centre commercial, degré zéro du dialogue social», 15 novembre.
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics: An Introductory Text*, Londres, MacMillan.
- Marshall, A. (1919). *Industry and Trade*, Londres, MacMillan.
- Porter, M.E. (2000). «Locations, clusters, and company strategy», dans G.L. Clark, M.P. Feldman et M.S. Gertler (dir.), *The Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford, Oxford University Press, p. 253-274.
- Porter, M.E. (2003). «The economic performance of regions», *Regional Studies*, vol. 37, n°s 6-7, p. 549-578.
- REMI Consulting (2006). *Economic Impact of Shopping Center Development*, rapport final préparé pour l'International Council of Shopping Centers.
- Verge, P. (2003). *Configuration diversifiée de l'entreprise et droit du travail*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.

8

LA DÉMARCHE DE VIEILLISSEMENT ACTIF

Une innovation sociale
avec *empowerment*
ou responsabilisation
des individus ?

**Juliette Rochman
et Diane-Gabrielle Tremblay**

Le vieillissement de la population est un phénomène planétaire. Les Nations Unies estiment qu'en 2050, pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, le nombre de personnes de plus de 60 ans dépassera le nombre de jeunes de moins de 15 ans; le phénomène du vieillissement de la population se déclinera autant dans l'absolu (augmentation du nombre des aînés) que de façon relative (augmentation de la part des aînés dans la population). Déjà, de 1986 à 2007, la population âgée de 65 ans ou plus était passée de 658 millions à 1,106 milliard de personnes, soit une augmentation de 68 %; alors qu'elle ne représentait que 5 % de la population mondiale durant la première moitié du xx^e siècle, voilà qu'elle correspond en 2011 à plus de 16 % de la population totale du globe. Selon un classement des différents pays réalisé par les Nations Unies sur la base de l'âge médian, le

Japon se placerait en première position relativement au vieillissement de sa population (âge médian de 41,3 ans), suivi de l'Italie, de la Suisse et de l'Allemagne. Le Canada se situerait au 27^e rang et le Québec, au 16^e rang.

Au-delà de ses effets démographiques et financiers (cf. Tremblay, 2010, 2007), le vieillissement représente plusieurs enjeux pour les gouvernements comme pour les municipalités (notamment celles du Québec). Parmi ces enjeux, deux questions paraissent fondamentales. D'une part vient le problème de l'adaptation des services et des milieux de vie aux besoins des aînés : accès à l'information, offre d'activités, maintien à domicile, garantie de la qualité du logement, favorisation de l'autonomie et lutte contre l'isolement, soutien à l'encadrement des proches aidants, adéquation des soins de santé offerts aux aînés (y compris la médication). La satisfaction de ces besoins nécessite des efforts à différents niveaux et pour différentes catégories d'acteurs. Se pose donc de manière de plus en plus prégnante à l'échelle des pouvoirs publics, locaux en particulier, la question de la préparation des institutions face à l'évolution de ces besoins. Au Québec, le gouvernement est en effet concerné par cette question (à l'échelon provincial), tout comme le sont les municipalités, les municipalités régionales de comté (MRC), les conférences régionales des élus (CRÉ) (à l'échelon municipal ou régional) et les prestataires de services aux aînés (au niveau local). Par ailleurs, le vieillissement de la population oblige également à veiller à l'intégration des aînés, ainsi qu'à la reconnaissance et au soutien de leur apport à la société, sachant que celui-ci est considérable dans de nombreux domaines tels le bénévolat, l'aide et l'assistance, la contribution fiscale et la participation au marché du travail. À ce titre, l'exemple canadien et québécois en particulier est révélateur¹.

À la fois en filigrane et en surimposition de ces enjeux, vient s'ajouter la question du dépassement (et si possible de l'élimination) des préjugés liés à l'âge et de leurs effets. La recherche sur les stéréotypes et les attitudes envers les personnes âgées débute au cours des années 1950 avec, entre autres, les travaux de Tuckman et Lorge (1953). Pendant les années 1970, l'image sociale de la vieillesse devient tant un objet de recherche scientifique qu'un sujet de préoccupation sociale, d'abord aux États-Unis, puis en Europe. Considérant l'existence – et la persistance – de stéréotypes négatifs de la vieillesse, ainsi que les discriminations induites par ces stéréotypes, Robert Butler cristallise en 1969 un nouveau champ de recherche

1. Au Canada, en 2003, 39 % des personnes âgées de 65 à 74 ans effectuaient en moyenne 250 heures de bénévolat par année; le tiers des personnes âgées de 70 ans ou plus apportaient un soutien financier à leurs petits-enfants; 22 % des personnes âgées de 60 à 69 ans s'occupaient d'une personne en perte d'autonomie (Ipsos Descarie, 2006); et en 2007, la contribution fiscale des personnes de 65 ans ou plus s'élevait à 2,2 milliards de dollars. Au Québec, entre 2000 et 2004, la participation au marché du travail des 65 à 69 ans s'est accrue, passant de 9,2 % à 16,4 % chez les hommes et de 3,1 % à 8,1 % chez les femmes.

et d'intervention gérontologiques en élaborant le concept d'âgisme. Désignant, du point de vue étymologique, toute discrimination liée à l'âge, l'âgisme est entré dans le jargon gérontologique selon l'acception spécifiée en 1969. *L'Encyclopédie du vieillissement* donne de l'âgisme la définition suivante :

Ségrégation liée à l'âge: L'âgisme est défini comme un processus de stéréotypes systématiques et de discrimination contre les personnes, parce qu'elles sont vieilles, tout comme le racisme ou le sexisme le fait pour la couleur de la peau ou le sexe. Les personnes sont catalogu es de séniles, rigides dans leur pensée et leur manière, vieux jeu dans leur moralité et dans leur pratique.

L'âgisme est à la base de nombreux défis que doivent relever les personnes âgées dans leur vie quotidienne. Les désavantages et les discriminations dont peuvent souffrir les  n s n'affectent pas uniquement les individus, mais également la société dans son ensemble (Thorpe et Decock, 2004).

1. Le vieillissement actif: principes et démarches

Dans le cadre de notre recherche, nous nous sommes intéressées à la notion de vieillissement actif, aux principes qui le soutiennent, mais surtout aux démarches qu'il a inspirées dans la double optique d'une meilleure adaptation des milieux de vie aux besoins des  n s et de la pleine intégration de ces derniers à la société. Les principes du vieillissement actif s'inspirent d'apports de différentes approches du vieillissement. Ils s'appuient notamment sur l'important corpus des recherches menées sur les stéréotypes et les attitudes envers les personnes âgées (comme on l'a vu précédemment), sur les réflexions autour de la notion de « vieillissement réussi » et ses critiques, ainsi que sur les nouvelles formes d'articulation entre les sociétés modernes et le vieillissement à travers la notion d'*empowerment*.

Le terme « vieillissement réussi », initialement proposé par Havighurst en 1961, a surtout été reconnu par Rowe et Kahn (1987). Avant l'émergence de cette expression, on évoquait surtout le vieillissement normal² ou pathologique. Dans sa traduction sociale, le vieillissement serait désormais associé à une performance que l'individu peut accomplir avec succès ou rater. La vieillesse tendrait alors à devenir un enjeu personnel, un objectif

2. D'une part, le vieillissement *habituel* ou *usuel* est dit *normal*; il est exempt de maladies définies, mais s'accompagne d'atteintes diverses liées à l'âge. D'autre part, le vieillissement *pathologique* se caractérise par l'existence de maladies ou de handicaps divers et variés.

à réaliser, une étape à réussir, et la phase préparatoire à cette réussite débiterait bien avant l'apparition des premières rides. Pour cette raison, le vieillissement réussi a pu être jugé élitiste et peu intégrateur.

Replaçant l'analyse du vieillissement centrée sur la capacité de l'individu à atteindre ses objectifs personnels par une perspective plus interactionniste où l'on s'intéresse plutôt à sa capacité à agir sur son environnement, Viriot Durandal (2000) propose de revisiter l'articulation entre les sociétés modernes et le vieillissement à travers la notion d'*empowerment*. Dans ce cadre, le pouvoir d'agir sur soi, sur son groupe social et plus largement sur son environnement, est remis au centre d'une éthique démocratique de la relation aux aînés. Il s'agit pour les retraités, à titre individuel ou collectif, d'affirmer une capacité à s'insérer dans un rapport d'échange et de construction dans lequel l'individu n'est plus en marge mais dans les systèmes de construction sociale.

Le terme « vieillissement réussi » émerge enfin à l'issue d'un processus de réflexion à l'échelle mondiale, sur la façon de (re)penser le vieillissement dans une perspective globale de la vie. L'expression « vieillir en restant actif » a enfin été adoptée par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) à la fin des années 1990, après une période de maturation marquée par quelques dates clés³. La notion de « vieillissement actif » a été plus largement diffusée par l'OMS à partir de la parution de son *Guide mondial des villes amies des aînés*, le 1^{er} octobre 2007. Le terme « actif » désigne une participation constante aux activités économiques, sociales, spirituelles, culturelles et citoyennes, et non pas uniquement l'aptitude à la seule activité physique ou à l'emploi. L'idée d'un vieillissement actif procède d'une reconnaissance des droits de la personne âgée et des principes d'indépendance, de participation, de dignité, d'assistance et d'épanouissement de soi, consacrés par les Nations Unies. Ce modèle adopte une perspective intergénérationnelle qui reconnaît l'importance des relations et du soutien mutuels entre les membres de la famille et les générations. Il va dans le sens de cette « société pour tous les âges », thème central de l'Année internationale des personnes âgées, organisée par les Nations Unies en 1999.

À partir de 2007, plusieurs programmes inspirés des principes du vieillissement actif ont été lancés au Québec et dans le monde. En premier lieu, le programme Ville-amie des aînés (VADA) a été lancé par l'OMS et a touché 33 villes du monde, dont quatre au Canada : Saanich (Colombie-Britannique), Portage la Prairie (Manitoba), Halifax (Nouvelle-Écosse) et

3. Citons notamment 1999, l'Année internationale des personnes âgées « Restons actifs pour bien vieillir », et avril 2002, date de la 2^e Assemblée mondiale des Nations Unies sur le vieillissement, tenue à Madrid, qui a consacré l'affirmation des principes clés du vieillissement actif : la participation constante à la vie familiale et communautaire et le respect des droits des aînés.

Sherbrooke (Québec). L'afflux de demandes des municipalités désireuses de bénéficier du programme fut tel que le gouvernement québécois dut à son tour appuyer le projet afin d'élargir sa couverture. Ainsi, un programme VADA-Québec a été mis sur pied par le Centre de recherche sur le vieillissement et l'Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke, en partenariat de recherche avec le Secrétariat aux aînés. Six municipalités (Sherbrooke, Rimouski, Drummondville, Rivière-du-Loup, Granby et la MRC Témiscamingue) font l'objet d'une recherche pour la période 2008-2013.

Par ailleurs, pour tenir compte de l'importante réalité rurale canadienne, l'appellation VADA a été remplacée par Municipalités amies des aînés (MADA), dans l'optique d'assurer une perspective rurale et urbaine plus appropriée. Un guide adapté à cette réalité a par la suite été publié par le programme MADA, qui a donc été conçu par le Secrétariat aux aînés (2009-2010) dans le but d'étendre l'expérience VADA à l'ensemble des municipalités du Québec. Afin de renforcer la portée de cette démarche, le ministère de la Famille et des Aînés (MFA) et le Carrefour action municipale et famille (CAMF) ont lancé un programme de soutien aux municipalités souhaitant intégrer une démarche MADA dans leur politique familiale municipale (PFM). D'autres programmes en faveur des aînés ont également été mis en œuvre au Québec, tel le programme Soutien aux initiatives visant le respect des aînés (SIRA), et portés par le MFA selon l'objectif d'améliorer les conditions de vie des aînés au Québec.

Les démarches favorisant le vieillissement actif ont en commun de reposer sur trois volets: 1) le *volet santé*, basé sur le préventif et la promotion de saines habitudes de vie (plutôt que sur le curatif); 2) le *volet participation*, qui englobe toute activité (rémunérée ou non) favorisant la participation active des aînés à la vie familiale et communautaire; 3) le *volet sécurité*, qui repose sur la garantie et le respect des droits des aînés et la satisfaction de leurs besoins (ce qui inclut l'accessibilité universelle aux lieux publics).

Chacun de ces volets comporte normalement une intervention à trois niveaux: *a*) au niveau des politiques publiques (c'est-à-dire les différents échelons de gouvernement); *b*) au niveau collectif (on pense ici aux services et structures publics ou parapublics); *c*) au niveau individuel (ce qui comprend les citoyens, mais également les organisations). La répartition effective des actions et des responsabilités entre tous ces niveaux constitue un élément d'analyse important. Cette répartition nous renseigne sur la façon dont les programmes inspirés du vieillissement actif peuvent évoluer soit vers un processus collectif et sociétal d'*empowerment* (autonomisation / habilitation) ou plutôt vers une responsabilisation plus ou moins forte, plus ou moins justifiée (selon les créneaux et les possibilités) des individus.

2. Le vieillissement actif dans les politiques et les programmes en faveur des aînés : quels apports ?

Nous nous sommes donc intéressées aux politiques, programmes et mesures s'adressant explicitement ou implicitement aux aînés du Québec, à savoir les PFM (dans la mesure où chacun, au sein de sa famille, a des parents, des grands-parents) et les programmes VADA-Québec et MADA.

Les PFM, comme les VADA et les MADA, tentent de promouvoir une conception intégrée de l'amélioration de la qualité des milieux de vie et du service aux citoyens (en répondant mieux aux besoins). Ces politiques et démarches correspondent de plus à une convergence entre la volonté du gouvernement du Québec et la prise de conscience, de la part des municipalités (dans un contexte de décentralisation), de la nécessité de mieux satisfaire les besoins des aînés.

La démarche favorise l'autonomisation et l'*empowerment* des aînés dans la mesure où ceux-ci sont intégrés aux structures consultatives (à défaut d'être pleinement décisionnelles) et où leurs attentes et leurs besoins sont représentés et intégrés dans les prises de décision. En effet, le processus de mise en œuvre des programmes en faveur des aînés (au Québec) implique la réalisation d'un diagnostic du milieu et d'une démarche de consultation auprès de ces derniers. De même, les PFM et, *a fortiori*, le programme MADA, impliquent la formation d'un comité auquel doivent être intégrés des aînés, ce qui favorise leur participation active.

L'analyse des plans d'action des politiques familiales municipales révèle qu'une part non négligeable des interventions réalisées ou programmées va dans le sens d'une meilleure adaptation aux besoins des citoyens et des aînés en particulier. Toutefois les aînés sont timidement pris en compte dans les PFM; peu de mesures leur sont spécifiquement destinées. L'analyse des plans d'action des PFM révèle en effet que, quel que soit le thème d'intervention considéré, les mesures concernant les aînés ne dépassent que très rarement 10 % du total des actions réalisées ou à entreprendre⁴.

4. « On s'est rendu compte que très souvent, les parcs familiaux, voire les activités famille proposées, l'étaient pour les parents et les enfants, à l'exclusion des grands-parents, des aînés. Donc une mesure inclusive serait par exemple d'élargir l'horizon des activités famille de manière à inclure la génération des grands-parents, de permettre aux aînés de contribuer non seulement à leur propre bien-être mais aussi à celui des autres générations, de favoriser des activités intergénérationnelles où les aînés seraient les tenants et non seulement les bénéficiaires. » Louise A. Plouffe, coordonnatrice du projet Villes amies des aînés de l'OMS, division du vieillissement et des aînés, Agence de la santé publique du Canada, café scientifique, Gatineau, 1^{er} mars 2011.

Fortes de ce constat, nous nous sommes plus particulièrement intéressées à l'apport des programmes VADA et MADA sous l'angle de l'intégration des principes du vieillissement actif.

En termes de services, le programme VADA s'inscrit dans la continuité des PFM (multiplication et diversification des services aux aînés). Il va cependant plus loin dans certains domaines comme la prise en compte des aînés (par leur consultation), le soutien et la concertation des partenaires sociaux ainsi que la communication et l'information. Ces deux derniers domaines constituent des lignes d'action à part entière du VADA, ce qui n'était pas le cas dans le cadre des PFM. Le VADA s'inscrit donc en complémentarité des PFM et permet de renforcer la capacité des municipalités à satisfaire les besoins de leurs aînés. Au regard des principes du vieillissement actif, le programme VADA permet également une avancée par rapport aux PFM dans la mesure où il favorise l'adaptation, à l'échelle de la communauté, des services et des structures aux besoins des aînés de même que la sensibilisation et l'information des citoyens.

Certains défis subsistent pourtant, en particulier dans les domaines de la participation des aînés, de la reconnaissance des services offerts par ceux-ci et de leur contribution (existante et potentielle) au marché du travail. À l'heure actuelle, il faut surtout évaluer cette participation des aînés et « transmettre » les recommandations des aînés plutôt que d'intégrer directement celles-ci aux instances de consultation (comités, forums, etc.).

3. Le vieillissement actif : davantage qu'une retraite active ?

L'analyse des mesures contenues au sein des politiques et démarches mises en œuvre révèle donc que plusieurs principes associés au concept du vieillissement actif tardent encore à être intégrés aux plans d'action municipaux. C'est en particulier le cas de la participation. Enfin, les municipalités semblent également éprouver des difficultés à remplir pleinement leur devoir de sensibilisation et de promotion au sein de la communauté. Ne pouvant agir que dans la marge lorsqu'il est question de l'activité professionnelle des aînés, elles renvoient donc fréquemment le traitement de ce sujet à la sphère individuelle.

Conscient de cette limite, le gouvernement a tendance à multiplier les programmes et les actions en faveur des aînés aux échelons régional (notamment au niveau des CRE), municipal et local (par exemple, dans le cadre du programme SIRA). Bien que ces dispositifs s'avèrent positifs, ils ne sauraient faire oublier que la prise en compte des principes

du vieillissement actif implique des changements dans l'ensemble de la société et nécessite une coordination (cohérence) accrue des politiques et de l'action publique.

Il faut donc s'interroger sur les objectifs visés en matière de vieillissement actif et sur l'intérêt des populations concernées à cet égard, autant que sur les politiques mises en œuvre dans les municipalités et les entreprises. De manière générale, la notion de vieillissement actif apparaît en adéquation avec les objectifs généraux du gouvernement provincial et des administrations municipales.

Par contre, si le vieillissement actif, comme cadre de référence pour l'action, permet l'autonomisation et l'*empowerment*, le législateur doit tout de même s'assurer que la mise en pratique du concept ne se traduira pas par une responsabilisation excessive des individus, ni, surtout, à un retour forcé de tous les individus à l'emploi ou au statut de travailleur actif, quelle qu'ait été la pénibilité de leur situation de travail précédente (blessures, problèmes physiques ou autres difficultés qu'ils aient pu connaître). Il faut certes offrir tous les moyens possibles d'assurer l'autonomisation et l'activité, mais il faut aussi veiller à tenir compte de la diversité des situations, selon le niveau de scolarité, le travail antérieur, la pénibilité des postes antérieurs, la situation familiale et la situation particulière des femmes (leur passé en emploi, leurs revenus, etc.). Au-delà de l'offre (de services, d'activités, de l'accessibilité universelle) fournie par les pouvoirs publics, le travail salarié, tout comme la pratique d'activités au quotidien et l'engagement citoyen, restent des choix personnels qui doivent tenir compte des capacités et de l'état de santé des aînés. Ainsi, le vieillissement actif n'évacue pas totalement le caractère « élitiste » du concept de vieillissement réussi. De plus, il prend difficilement en compte la réalité socioéconomique des différentes échelles (individuelle, locale, nationale) et peut même conduire à la masquer. Ceci est particulièrement vrai pour la question de l'emploi des personnes aînées et de leur participation au marché du travail. En effet, des travaux comparatifs entre le Québec et la Belgique nous ont permis de constater que le concept de vieillissement actif était parfois utilisé presque comme une injonction dans certains pays européens, alors que certains travailleurs ou personnes âgées avaient de la difficulté à se maintenir en activité (Moulaert, Fusulier et Tremblay, 2011).

Conclusion

La notion de vieillissement actif est donc issue d'une réflexion émergente à l'échelle mondiale portant sur les façons de concevoir une société plus inclusive et intégratrice pour tous les âges. « Héritier » de corpus scientifiques et bibliographiques considérables, le vieillissement actif n'est cependant pas un concept, mais une notion-cadre pensée d'emblée pour l'action.

Son succès à l'échelle du Canada (300 municipalités dans sept provinces ont adopté une démarche relevant des principes du vieillissement actif) et d'autres pays (la France a fait de VADA un élément de son plan Bien vieillir et intégré le programme dans 90 de ses villes) est révélateur du potentiel qu'il représente, notamment pour les collectivités locales, en termes d'adaptation et de diversification des services aux aînés. En intégrant les aînés et diverses catégories d'acteurs à leur processus de diagnostic et d'élaboration de leur plan d'action dans le cadre de structures de concertation spécifiques (*espaces publics*, cf. Rochman et Tremblay, 2011a, 2011b), ces programmes sont à la fois générateurs d'innovations organisationnelles et d'*empowerment*.

Toutefois, l'intégration des principes du vieillissement actif reste partielle au sein des programmes VADA et MADA, en raison du caractère limité de la marge de manœuvre des collectivités chargées de sa mise en œuvre. Au-delà de ces limites liées aux contextes institutionnels et budgétaires locaux, la notion de vieillissement actif telle qu'elle est mobilisée présente également des limites liées à sa possible instrumentalisation et à l'éventualité qu'elle se transforme en injonction au travail pour les travailleurs âgés, quelle que soit leur situation sur le plan de la santé, de l'accès à l'emploi ou de leur désir de travailler.

L'existence de ces limites ne saurait cependant évacuer l'apport tout à fait innovateur sur le plan social des programmes porteurs des principes du vieillissement actif, en termes de services, d'amélioration de la qualité de vie, d'intégration sociale et d'autonomisation des personnes aînées. En dépit de la faible ampleur des réalisations à ce jour, ces programmes constituent une piste susceptible d'apporter des éléments de réponse aux défis posés par le vieillissement, mais également (et surtout) de rappeler, au quotidien, l'importance de la reconnaissance et de l'intégration des aînés au sein de nos sociétés modernes.

Bibliographie

- Butler, R.N. (1969). «Ageism: Another form of bigotry», *The Gerontologist*, n° 9, p. 243-246.
- Havighurst, R.J. (1961). «Successful aging», *The Gerontologist*, n° 1, p. 8-13.
- Ipsos Descarie (2006). «Sondage auprès des personnes de 55 ans et plus», commandé par la Chambre des notaires du Québec et le Conseil des aînés, rapport de recherche, novembre 2006, p. 27-28.
- Moulaert, T., B. Fusulier et D.-G. Tremblay (2011). «Management of working time for career extension. Structure and significance of reforms in different societal contexts: the case of Belgium and Quebec», *Population Review*. vol. 50, n° 1, p. 138-155.
- Rochman, J. et D.-G. Tremblay (2011a). «Les services et le programme "ville amie des aînés" au Québec», *Gérontologie et société*, n° 135, p. 285-339.
- Rochman, J. et D.-G. Tremblay (2011b, à paraître 2012). «Politiques familiales municipales: l'émergence de nouvelles formes de gouvernance locale?», *Politique et société*.
- Rowe, J.W. et R.L. Kahn (1987). «Human aging: Usual and successful», *Science*, vol. 237, n° 4811, p. 143-239.
- Thorpe, E. et G. Decock (2004). «La discrimination fondée sur l'âge en Europe», *Gérontologie et société*, vol. 4, n° 111, p. 207-223.
- Tremblay, D.-G. (dir.) (2007). *D'une culture de la retraite vers un nouveau management des âges et des temps sociaux*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. «Études d'économie politique».
- Tremblay, D.-G. (2010). *D'une culture de retraite vers de nouvelles fins de carrière?*, Montréal, Éditions St-Martin et Décarie éditeur.
- Tuckman, J. et I. Lorge (1953). «Attitudes toward old people», *The Journal of Social Psychology*, vol. 37, p. 249-260.
- Viriot Durandal, J.-P. (2000). «Des retraités dans la cité», *Informations sociales*, n° 88, p. 102-113.

9

LA CAPACITÉ INNOVATRICE D'UNE ALTERNATIVE ORGANISATIONNELLE

Le cas des structures de médiation

Dominique Le Roux¹

L'innovation sociale s'articule souvent en réponse à de nouveaux problèmes sociaux apparaissant dans un contexte de crise, lorsque le cadre institutionnel existant devient insuffisant ou change de manière si importante qu'il ne réussit plus à combler les besoins des acteurs d'un territoire (Klein *et al.*, 2010). Le développement des structures de médiation, catégorie à laquelle appartiennent les Points d'information médiation multiservice (PIMMS) qui nous intéresseront dans ce chapitre, illustre bien cette logique d'innovation. Relais d'information et de médiation, les PIMMS ont été

1. L'auteur tient à remercier tout particulièrement Norbert Alter, professeur à l'Université Paris-Dauphine, pour sa relecture et ses conseils, ainsi que ses collègues d'EDF, Patrick Lafon, chef de projet au Service national Consommateur, Odile Estibals, chef du projet Précarité énergétique, Cécile Caron, chercheuse en sociologie à la R&D, Véronique Rouillé-Rivière et Anouk Bates, correspondantes-solidarité, ainsi que Bénédicte Maillard et Corinne Danguy, médiatrices du PIMMS de Caen.

créés afin de faciliter l'utilisation des services publics dans un contexte de transformation de ceux-ci. Ils conjuguent une pratique entrepreneuriale recherchant la qualité du service et la satisfaction de ses clients et une démarche associative développant des actions, entre autres de lutte contre la précarité énergétique, en direction des personnes fragilisées.

Dans le présent chapitre, nous tenterons de mettre en lumière les différentes étapes de développement de ces structures. Pour ce faire, nous commencerons par situer le développement de ce type d'organisation dans le cadre de l'évolution du marché de l'énergie en Europe et de la transformation des services publics en France. Dans un second temps, nous nous intéresserons à la structure de médiation en tant que telle, notamment à sa capacité à intégrer la culture des acteurs, mais aussi à une des figures clés de son fonctionnement, celle du médiateur en tant que nouvel acteur en matière de lutte contre la précarité énergétique. Enfin, nous nous attarderons à l'un des nouveaux défis qui se posent aux structures de médiation, celui de l'extension des services proposés au cas spécifique du monde rural, qui, jusqu'à récemment, ne bénéficiait pas de leur offre.

1. Le contexte

1.1. La méthodologie et le contexte de la recherche

Ce travail de recherche a été mené par la direction Recherche et Développement (R&D) d'Électricité de France (EDF), opérateur historique de la production et de la commercialisation de l'électricité en France. La R&D d'EDF a fait, dès sa création, une place importante à la recherche en sciences sociales et humaines par le développement de connaissances jugées importantes pour l'évolution de l'entreprise (connaissance des clients, observation de l'évolution sociétale, analyse des politiques publiques, évolution de l'opinion publique). Aujourd'hui, les chercheurs du Groupe de recherche Énergie, technologie, société (GRETS) travaillent pour les directions opérationnelles et les services centraux de l'entreprise, souvent en partenariat et en collaboration avec des centres de recherche universitaires français et étrangers, mais aussi dans le cadre de projets européens.

La question de l'accès à l'énergie des usagers en difficulté de paiement ou en situation de fragilité a fait l'objet, depuis 1992, de recherches et d'études sociologiques au sein de la société d'État. Au cours de ces vingt années,

combinant l'apport de nouvelles disciplines², une construction progressive et globale de la question de l'accès et du rapport à l'énergie des clients en situation de précarité énergétique a été élaborée.

Les problématiques des études ont évolué en fonction des nombreux changements contextuels ayant eu lieu au cours de cette période : évolution du cadre législatif, modification de l'environnement de l'entreprise à la suite de la réorganisation du marché européen de l'énergie, changement de statut d'EDF, réorganisation de l'organisation commerciale et de la politique de solidarité. Ces travaux ont aidé la société à mieux connaître ses clients et leurs pratiques et usages de l'énergie en milieu urbain ou rural, notamment à l'égard de leurs comportements énergétiques sous contrainte, de leurs stratégies d'arbitrage devant les contraintes de la vie quotidienne, de leurs comportements de non-recours aux aides à l'énergie. En outre, ces travaux ont permis l'analyse des conditions de mise en œuvre et de l'impact des dispositifs de solidarité³, ils ont généré des retours d'expérience sur des expérimentations en région en matière d'accueil des clients et ils ont été la source de conseils en maîtrise de l'énergie et en rénovation de l'habitat.

Le présent chapitre a certes bénéficié des résultats capitalisés de l'ensemble de ces études (Caron et Huguet, 2005 ; Caron, 2006a, 2006b ; Caron et Le Roux, 2009), mais il s'appuie essentiellement sur deux enquêtes récemment conduites dans l'ouest de la France auprès de structures de médiation et de leur réseau d'acteurs. Ces enquêtes cherchent à comprendre comment ces structures innovent en matière de lutte contre la précarité énergétique en fonctionnant de manière coopérative au sein d'un réseau d'acteurs (Le Roux, 2009, 2011).

1.2. Quelques points de repère sur l'évolution du marché de l'énergie et ses conséquences

Au sein de l'ensemble des services publics marchands payés par l'utilisateur, le sous-ensemble des grandes entreprises à réseau constituait jusqu'à récemment un monopole d'État en France (SNCF, France Télécom, EDF, GDF...). Leur situation était considérée comme relevant d'un monopole naturel au vu du type de marchandise et de technologie concerné ainsi que du coût des investissements. Les activités intégrées de production, de commercialisation et de distribution d'électricité tombaient alors sous cette catégorie.

2. Les travaux pluridisciplinaires actuellement conduits font partie du projet Précarité énergétique et clientèle démunie, piloté par Odile Estivals. Ils intègrent les sciences de la gestion, l'économie et l'ingénierie.

3. SME-service minimum énergie, TPN-tarif de première nécessité.

Le statut spécifique d'outil de cohésion sociale et territoriale de ces grandes entreprises d'État, à la jonction des sphères publique et privée, entre secteur marchand et non marchand, faisait d'elles un secteur à part. Cette organisation monopolistique répondait à des objectifs multiples : reconstruction du réseau après la guerre, efficacité de l'entreprise, aménagement du territoire, service du consommateur.

Récemment, sous l'impulsion de l'internationalisation des marchés et des directives européennes, ces réseaux nationaux sont entrés dans un univers concurrentiel⁴. Ce processus de mutation et de libéralisation, engagé depuis une vingtaine d'années, a imposé une refonte des modalités de l'intervention publique et posé de nombreuses questions, celle de la transposition des directives européennes en droit national, celle de la distance entre le caractère dogmatique des dispositifs législatifs et leur application dans la réalité, et celle du rapport entre usager vulnérable et concurrence dans les *utilities*⁵.

L'ouverture du marché de l'énergie⁶ a fait l'objet d'une longue évolution, et la notion de service public propre au secteur de l'électricité a été un point de divergence entre les experts et entre les États membres. Les textes officiels exposent l'idée que la concurrence sert l'intérêt général, ce qui ne fait pas l'unanimité. Les directives européennes sur l'électricité s'articulent aujourd'hui autour de la notion de service public de l'électricité entendue comme services d'intérêt général (SIG)⁷, d'une part, et le marché concurrentiel, d'autre part.

Ces directives prévoient la protection des consommateurs vulnérables dans le contexte du marché intérieur de l'électricité, de même que celle de l'environnement et de l'égalité de niveau de concurrence dans

-
4. L'ouverture de la concurrence du marché résidentiel de l'électricité s'est faite en France en 2007.
 5. Le terme *public utilities*, apparu à la fin du XIX^e siècle dans la jurisprudence américaine, désigne notamment les activités d'intérêt public pour lesquelles l'État peut exercer une réglementation des prix ; comme il ne correspond pas exactement à la notion de « service public » à la française, c'est un terme difficile à traduire pour les partenaires européens, car pour eux, il est lié au système d'entreprises de service public.
 6. Voir la directive 96/92/CE du Parlement européen et du Conseil du 19 décembre 1996 concernant les règles communes pour le marché intérieur de l'électricité dans le *Journal officiel de l'Union européenne* : <http://www.vie-publique.fr/documents-vp/directive_200354ce.pdf>, consulté le 7 décembre 2012.
 7. Les SIG sont des services, marchands ou non, « que les autorités publiques considèrent comme étant d'intérêt général et soumettent à des obligations de service public », selon la définition donnée par le Livre blanc de la Commission européenne du 12 mai 2004. Parmi les SIG figurent les Services d'intérêt économique général (SIEG), qui comprennent uniquement les services économiques, c'est-à-dire correspondant à la vente de biens ou de services. Le Livre blanc de la Commission en donne quelques exemples : « les services fournis par les grandes entreprises de réseaux, comme les transports, les services postaux, l'énergie et la communication ».

tous les États membres. La directive européenne d'ouverture à la concurrence, bien qu'elle constitue un acte de dérégulation, comporte l'obligation de service public et se veut une «réconciliation de la concurrence et du service public⁸».

Les décisions prises par les États européens ont connu des modalités de transposition différentes selon les pays et au sein des différents secteurs d'un même pays. La transposition⁹ s'est avérée particulièrement difficile dans le contexte français, caractérisé par une situation de monopole ancienne¹⁰. La mise en œuvre de ces réformes a conduit à la privatisation des opérateurs historiques, la séparation entre commercialisateur (EDF) et distributeur (RTE [Électricité, Réseau, Distribution France], ERDF [Réseau de transport de l'électricité]) et le «démixtage» d'EDF GDF Services¹¹, de même que la contractualisation, avec l'État, d'obligations de service public des nouvelles entreprises privatisées.

Le décret du gouvernement français du 10 août 2005, relatif à la procédure applicable en cas de factures impayées d'électricité, a modifié la politique de recouvrement d'EDF et conduit à une refonte générale de la politique de solidarité et des accueils physiques sur le territoire¹².

Une des dernières retombées de la libéralisation des services d'énergie est l'adoption de la loi dite NOME (Nouvelle organisation du marché de l'électricité¹³), fruit d'une décennie d'apprentissage, qui vise à favoriser la concurrence en obligeant l'opérateur historique EDF à vendre une partie de sa production nucléaire aux opérateurs alternatifs¹⁴.

8. Voir à ce sujet Devolvé (2006).

9. La loi n° 2000-108 du 10 février 2000 «relative à la modernisation et au développement du service public de l'électricité» constitue le texte de référence de transposition de la 1^{re} directive européenne de 1996. Voir à ce sujet <<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000005629085&dateTexte=20101201>>, consulté le 7 décembre 2012.

10. Le coût des charges de service public de solidarité (notamment le tarif social) est actuellement supporté pour l'essentiel par EDF, moyennant une compensation financière sous le contrôle de la Commission de régulation de l'énergie (CRE).

11. Cette direction commune de la distribution des entreprises EDF et GDF a été créée en 1951.

12. Voir à ce sujet Caron et Hugué (2005).

13. Voir à ce sujet <<http://www.assemblee-nationale.fr/13/projets/pl2451.asp>>, consulté le 7 décembre 2012.

14. Cette loi a fait l'objet de vifs débats à l'Assemblée nationale en juin 2010 ainsi que de maintes contestations de la part d'associations de consommateurs. L'une de ses conséquences associées sera, au dire des experts, l'augmentation du prix de l'énergie, notamment pour les ménages.

1.3. La question de la précarité énergétique

Il y a toujours eu en France, et en Europe de manière plus générale, des ménages connaissant de graves difficultés à payer leur énergie, voire, pour un petit nombre, totalement privés d'accès au réseau électrique. La problématique des coupures pour impayés d'énergie n'est pas nouvelle. Néanmoins, plusieurs facteurs récents ont rendu cette question davantage prégnante et provoquent une mobilisation de nombreux acteurs institutionnels ou associatifs autour des questions de rapport à l'énergie des usagers.

Le changement de modèle de croissance survenu au cours des années 1980 sous la pression des partisans du néolibéralisme a provoqué un bouleversement dans l'organisation du marché de l'énergie en Europe et plus particulièrement en France. Pour de nombreux consommateurs¹⁵, ce bouleversement eut pour conséquence d'engendrer une certaine « illisibilité¹⁶ » du marché de l'énergie : comment peut-on entrer en contact avec son fournisseur d'énergie ? A-t-on intérêt à changer de fournisseur ou à rester à EDF ? Pourquoi y a-t-il une différence entre fournisseur et distributeur ? Cette difficulté de lecture est surtout problématique pour les usagers « fragilisés » ; le manque d'instruction, le grand âge, le handicap, la faiblesse des revenus, une origine sociale ou ethnique les plaçant en situation de « disqualification » (Paugam, 2000) sont autant de facteurs qui contribuent à déconnecter ces personnes des évolutions politiques et sociétales en les rendant inaptes à se débrouiller au sein du nouvel univers qui vient complexifier leur rapport à l'énergie.

Deux autres facteurs viennent aujourd'hui complexifier la donne de l'accessibilité des services d'électricité : la tendance actuelle à la hausse du prix de l'électricité et les conséquences de la crise mondiale de 2008, d'abord financière, puis devenue multidimensionnelle. Le résultat de cette conjugaison de facteurs est l'existence en Europe d'un risque non négligeable, quoique difficile à évaluer quantitativement, d'augmentation du nombre d'usagers de l'électricité connaissant de graves difficultés de paiement, ce que semblent démontrer les travaux de prospective sur ces questions¹⁷.

15. Voir les résultats de la 5^e édition (2011) du Baromètre annuel Énergie-Info sur l'ouverture des marchés lancé par le Médiateur national de l'énergie et la Commission de régulation de l'énergie, <<http://www.cre.fr/actualites/electricite-et-gaz/5e-edition-du-barometre-annuel-energie-info-sur-l-ouverture-des-marches>>, consulté le 7 décembre 2012.

16. Voir le *Guide de survie dans la jungle du marché de l'électricité*, 2007, brochure ATTAC.

17. Voir à ce propos Louyot et al. (2009).

La notion de « précarité énergétique », apparue en France à la fin des années 1980, est actuellement en pleine émergence, comme en témoigne le nombre des programmes et réseaux s'intéressant à la question (pensons notamment au Réseau des acteurs de la pauvreté et de la précarité énergétique dans le logement [RAPPEL]¹⁸ et au projet European Fuel Poverty and Energy Efficiency [EPEE]¹⁹). Récemment, la question a fait l'objet d'une prise en main par le pouvoir politique français, notamment avec la mise en place d'un groupe de travail dédié et de l'Observatoire de la précarité énergétique²⁰.

Mais cette notion de « précarité énergétique » est traduite dans les différents pays sous plusieurs vocables²¹ et correspond à des modalités différentes de repérage des situations et de quantification, en fonction des dispositifs de lutte mis en place²². L'approche *fuel poverty* des Britanniques, de laquelle se sont inspirées les autres définitions européennes, classe en situation de pauvreté énergétique les ménages qui consacrent plus de 10 % de leur revenu à leur dépense énergétique.

Selon cette approche, le groupe de travail présidé par Philippe Pelletier²³, chargé en 2009 par la secrétaire d'État Valérie Létard de faire le point sur la question et de proposer des voies de lutte contre ce phénomène, évalue à 13 % les ménages français souffrant de « précarité énergétique ». Selon ce rapport, « est en situation de précarité énergétique une personne qui éprouve dans son logement des difficultés particulières à disposer de la fourniture d'énergie nécessaire à la satisfaction de ses besoins élémentaires en raison notamment de l'inadaptation de ses ressources et de ses conditions d'habitat ».

La précarité énergétique se manifeste de plusieurs manières. La forme la plus apparente est celle qui concerne les usagers en situation d'impayés d'énergie, qui connaissent un état d'endettement plus général et risquent des coupures d'énergie ; ces usagers connaissent la plupart du temps des situations de cumul de difficultés (mauvais état du logement, faibles revenus, appareils défectueux).

18. Le RAPPEL est financé par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) et animé par deux associations, le Comité de liaison Énergies renouvelables (CLER) et Bâtiment, climat, énergie (BCE).

19. Ce projet était financé par le programme Énergie intelligente Europe (DG TREN – Transport et énergie) de 2006 à 2009.

20. L'Observatoire a été mis en place le 1^{er} mars 2011 par la ministre de l'Écologie, Nathalie Kosciusko-Morizet, le ministre de l'Énergie, Éric Besson, et le secrétaire d'État au logement, Benoist Apparu.

21. Au Québec, par exemple, on parle de « ménages à bas revenus ».

22. *Précarité énergétique: enseignements d'un programme de recherche et d'expérimentation (2007-2010)*, Paris, PUCA-ADEME-ANAH, <http://www.prebat.net/IMG/pdf/precarite_energ_note4.pdf>, consulté le 11 décembre 2012.

23. Voir Pelletier (2009).

Une autre forme moins visible de précarité concerne des usagers ayant des « comportements sous contrainte », notamment de restriction ou de privation de chauffage, difficiles à repérer et à aider et aux prises avec une situation qui conduit souvent à des problèmes de santé. Dans la majeure partie de ses formes, la précarité énergétique est une facette d'une forme de pauvreté beaucoup plus générale caractérisée par des situations de disqualification et de repli sur soi. Dans ce contexte, le rôle de cohésion sociale du service public de l'électricité²⁴ devient particulièrement important. Mais organiser la lutte contre la précarité énergétique, comme le cadre législatif actuel y invite, pose le problème de la définition, mais aussi du repérage de cette précarité. L'indicateur fourni par les impayés d'énergie ne suffit pas à déterminer la précarité énergétique; il n'est pas non plus univoque, et des points aveugles demeurent. Ce constat pose la question de l'invisibilité: invisibilité de la sous-consommation et des comportements d'autolimitation, invisibilité des non-recours aux différentes formes d'aides à l'énergie disponibles. Il pose également le problème de l'indispensable coopération entre organisations (pouvoirs publics, travailleurs sociaux, associations nationales et locales) en matière de lutte contre la précarité énergétique, la complexité du phénomène rendant indispensable une approche transverse. La question de la coopération entre acteurs devient indispensable au repérage des situations et à l'organisation de dispositifs adaptés et coopératifs de lutte contre le phénomène: pouvoirs publics, travailleurs sociaux, associations nationales et locales. Ces situations sont nouvelles et elles supposent forcément des apprentissages, tant de la part des individus que de celle des organisations. C'est dans cette optique, et en voulant répondre aux besoins des populations, entre autres en matière d'accès à l'énergie, qu'ont été développés les PIMMS.

2. La structure de médiation, nouvel acteur dans le champ social

Les PIMMS constituent des lieux conviviaux à l'écoute des habitants, implantés au cœur des quartiers. Ils proposent des services de proximité complémentaires aux compétences traditionnelles des entreprises et des institutions partenaires et traitent de sujets quotidiens comme l'emploi, la mobilité, la santé, le logement, la petite enfance, la cyberadministration. Partant du constat que les institutions d'aide sociale contribuent à « tronçonner » les formes d'aide et à disperser les usagers en fonction des segmentations préexistantes (famille, travail, énergie, eau, loyer), la

24. Ce rôle est rappelé dans la loi du 11 février 2000 (article 1) relative à la modernisation et au développement du service public de l'électricité.

structure de médiation des PIMMS s'apparente plutôt à un « traducteur » ou un généraliste capable de réorienter ses usagers vers les services compétents et de favoriser ses relations avec des institutions et des entreprises qui ont toutes des logiques, des normes et des règles différentes. Les PIMMS impliquent la coopération de plusieurs types d'acteurs : pouvoirs publics, entreprises en charge d'une mission de service public et secteur associatif.

Dans la suite du présent chapitre, nous réinterrogeons les résultats de deux enquêtes de terrain (Le Roux, 2009, 2011) sous l'angle de l'analyse de l'innovation : nous tenterons de comprendre en quoi l'émergence et le développement des PIMMS, mais aussi les expérimentations qu'ils mettent en œuvre en matière de lutte contre la précarité énergétique, constituent une forme d'innovation sociale.

2.1. Une organisation alternative pour le service public ?

À l'origine de toute innovation se trouvent des facteurs déterminants de type structurel ou dynamique qui ont suscité des réactions adaptatives (Fontan, 2007). Pour R.K. Merton (1973), l'innovation prend racine dans l'impossibilité dans laquelle se trouvent certains acteurs d'« atteindre des buts sociaux légitimes avec les moyens dont ils disposent » (Klein et Harrisson, 2007). Confrontés à une situation d'impasse du fait de la mise en obsolescence des règles et dispositifs antérieurs, ils sont amenés à se confronter à leur environnement afin de mettre en œuvre de nouveaux arrangements sociaux. Ces nouveaux arrangements sociaux se sont traduits, dans le cas qui nous intéresse, par l'établissement de partenariats entre l'Union nationale des PIMMS, fédératrice des structures de médiation portant ce label, l'État, les collectivités locales et des opérateurs privés et publics. Les PIMMS ont un statut d'association financée à 50 % par les pouvoirs publics et les acteurs socioéconomiques des quartiers et à 50 % par les entreprises. Ils constituent une nouvelle forme de présence des services publics dans les territoires.

Cette initiative est née de la conscience, chez les entreprises de réseau, que leur mission de service public auprès des habitants ne pouvait plus être assurée de la même façon que dans le précédent modèle d'entreprise : moins de disponibilité, un souci de rentabilité accru ont conduit à supprimer les accueils physiques ouverts à tous pour les remplacer par des boutiques proposant offres et services et où les clients en difficulté n'ont plus leur place. Devant ce constat, plusieurs entreprises ayant contractualisé une mission de service public avec l'État ont eu la volonté commune d'adapter leur offre aux besoins des populations fragilisées des quartiers défavorisés. Certains entretiens avec des acteurs fondateurs de l'initiative des PIMMS qui appartenaient à des entreprises « opérateurs historiques » (EDF, La Poste) permettent d'avancer l'hypothèse que l'attachement à la culture de

service public et la motivation personnelle de ces acteurs clés furent des facteurs de réussite déterminants. On observe la convergence, dans l'émergence des structures de médiation, entre une forme d'engagement individuel fort, la reconnaissance par l'entreprise de l'importance de trouver de nouvelles solutions adaptées au nouveau contexte déstabilisateur et sa capacité à soutenir des expérimentations en ce domaine.

2.2. Une innovation qui a suscité tensions et ajustements

Les partenaires engagés dans la constitution des PIMMS poursuivent deux objectifs : celui d'offrir un relais facilitateur améliorant les relations entre les entreprises en charge d'une mission de service public et leurs clients ainsi que celui de créer de l'emploi par la mise sur pied de dispositifs d'aide à l'insertion des jeunes leur permettant d'évoluer vers un projet professionnel. Les entreprises et les institutions qui participent à ces structures manifestent parfois des motivations stratégiques comme la volonté d'afficher une image positive, mais aussi la reconnaissance qu'un positionnement social efficace est indispensable pour éviter des dysfonctionnements de toutes natures.

On observe d'ailleurs une certaine convergence d'intérêts entre les élus, responsables de l'ordre public, et les entreprises participantes. Pour EDF, l'objectif de la participation au PIMMS est le développement d'une meilleure relation de services avec ses clients en difficulté par le biais d'actions curatives (limitation des impayés, évitement de coupures, négociation de délais de paiement), mais aussi préventives (diffusion de conseils de maîtrise de l'énergie, explication des documents émanant de l'entreprise, promotion des tarifs sociaux de l'énergie, etc.).

Mais tout n'est pas parfait ; l'émergence et le développement des structures de médiation ont également suscité des tensions rendant indispensables des ajustements à différents niveaux de la structure de médiation. La première tension propre au nouveau dispositif concerne les entreprises en charge d'une mission de service public, mais confrontées à des logiques de rentabilité difficiles à concilier : les acteurs de l'entreprise en charge du processus de recouvrement sont par exemple soumis à des contraintes de justification comptable très fortes et, en même temps, doivent s'approprier une politique d'entreprise de responsabilité sociale davantage globalisante et s'articulant sur du long terme. Des échanges ont lieu, parfois sous le mode de la tension et de la controverse, entre des acteurs porteurs de logiques d'action différentes, mais aussi entre des acteurs impliqués à différents niveaux de l'organisation territoriale. Ces débats, qui prennent en compte l'ensemble des enjeux tout comme la complexité de leur imbrication, permettent de définir les ajustements qui devraient être apportés : nécessité de procéder à des opérations de

recouvrement, obligation de satisfaire aux exigences du dispositif législatif, enjeu d'image, maintien de bonnes relations avec les collectivités locales, prise en compte du risque sociétal que constituent les conséquences de la crise sur les populations, etc.

Une autre forme de tension est induite par l'arrivée du médiateur dans le champ de l'aide sociale. Ces acteurs-relais, en assurant une fonction de médiation socioculturelle entre les institutions, les entreprises et les ménages en situation de précarité, parfois issus du même milieu, interviennent aux marges des métiers institués du travail social. Un travail de mise en relation et de négociation entre les acteurs, notamment entre les médiateurs d'EDF et les travailleurs sociaux qui travaillaient déjà sur le terrain, a été indispensable pour définir les postures et préciser les modalités d'interaction à préconiser. Le médiateur ne se substitue pas au travailleur social; il travaille plutôt en coopération avec lui afin d'orienter les usagers vers les services sociaux, seuls habilités au montage de dossiers d'aide pour les clients admissibles. Les enquêtes ont permis de souligner l'importance de l'ancrage territorial et de ses répercussions sur les activités du travailleur social. Au dire des acteurs eux-mêmes, cet apprentissage doit être poursuivi et favorisé, étant donné la complexité organisationnelle du système d'aide et les difficultés qu'ont les travailleurs sociaux à entrer en relation entre services.

La dernière forme de tension observée a trait aux relations du public avec les services du PIMMS. Des formes de méfiance, voire d'hostilité, se sont parfois manifestées, notamment en raison de l'impossibilité pour les clients en difficulté d'accéder directement aux services d'EDF. Par ailleurs, on a observé, localement, une certaine méfiance à l'égard de l'implantation des PIMMS. Il convient de souligner l'ambiguïté du positionnement de la structure de médiation dans un contexte général d'évolution du service public et de déréalisation de la relation avec la clientèle. D'un autre côté, des formes de communication diversifiées ont dû être mises en œuvre pour asseoir la légitimité du PIMMS: *«Il faut rappeler que le PIMMS n'est pas une structure de recouvrement, expliquer, démystifier, dire aux travailleurs sociaux qu'on ne va pas leur piquer leur boulot, que les agents de médiation sont des généralistes de premier niveau qui font de l'orientation»* (responsable du PIMMS). Les agents de médiation ont également souligné l'importance des actions de communication de type festif et convivial pour se faire connaître et accepter auprès des habitants du quartier.

Un autre enjeu a été de faire comprendre les nouvelles modalités de relation des usagers avec les entreprises ayant une mission de service public en vue de préciser le positionnement du PIMMS auprès d'un public perturbé par les changements de contexte et devenu souvent méfiant.

2.3. Une innovation socialement appropriée

Le premier PIMMS²⁵, conçu comme un relais d'information et de médiation facilitant l'utilisation des services publics pour ses usagers, a été implanté dans le 8^e arrondissement de Lyon en 1995. Le succès qu'il a connu a conduit la ville de Lyon à étendre l'expérience sur d'autres arrondissements. Puis l'Île-de-France et les autres régions françaises ont progressivement adopté le concept et l'ont étendu. L'Union nationale des PIMMS a un rôle fédérateur d'évaluation des structures adhérentes afin de veiller au respect de la charte éthique et des valeurs fondatrices. L'Union procure également un appui aux structures locales en matière de formation et de gestion financière et des ressources humaines; elle capitalise et transmet un savoir-faire mis en œuvre depuis 15 ans dans le domaine de l'accueil polyvalent et de la médiation.

La mise en œuvre des concepts fondateurs des PIMMS (proximité, médiation, partenariat) répond de manière évidente, au vu des retours d'expériences effectués, aux besoins de la population. Les demandes des clients et les usages sont pluriels: achat de produits et services, information et orientation, aide aux démarches administratives, aide à la lecture ou à la rédaction de courrier, aide à la compréhension de documents écrits et, dans certaines villes, médiation à domicile auprès d'un public nécessitant un accompagnement plus suivi. Les PIMMS proposent une offre de services construite autour d'une relation aux clients basée sur un modèle de compréhension empathique. La conception de l'espace d'accueil traduit d'ailleurs cette notion (plusieurs tables équipées d'outils bureautiques, un bureau fermé pour l'accueil des cas difficiles, etc.).

Les demandes des usagers sont rarement segmentées. Elles s'inscrivent en général dans une pluralité de domaines, dans l'ensemble des champs de leur vie quotidienne. Cette particularité des demandes fait apprécier aux habitants le rôle de généraliste des agents médiateurs du PIMMS. Les PIMMS ont une position de relais: ils redirigent les demandes qu'ils n'ont pas compétence à traiter vers les structures adéquates²⁶. La proposition PIMMS est caractérisée par d'autres principes «facilitants» mis en œuvre dans l'accueil à la personne: aide immédiate apportée à

25. Les PIMMS, structurés au sein du réseau de l'Union des PIMMS, sont répandus sur l'ensemble du territoire français (42 programmes + 7 structures affiliées).

26. L'agent médiateur sert d'intermédiaire avec d'autres professionnels, institutions ou associations que l'utilisateur irait difficilement contacter de lui-même: bailleurs sociaux, Caisse d'allocations familiales, Caisse primaire d'assurance maladie, Agence nationale pour l'emploi, fournisseurs d'énergie, d'eau, de transport, associations caritatives ou de consommateurs, etc.

l'usager, présence de l'usager dans le traitement de la demande, absence des règles normatives gérant le fonctionnement d'un service public de type traditionnel, souplesse de fonctionnement.

Les quelques années d'expérience des PIMMS, souvent installés dans des quartiers en revitalisation, donc inscrits dans un projet de ville, permettent de faire le constat d'une appropriation du concept par les habitants grâce à la conjugaison originale d'une démarche permettant de les associer au projet (dans certaines villes, des habitants font partie du conseil d'administration), de développer des actions visant les personnes fragilisées et de favoriser une pratique entrepreneuriale recherchant la qualité du service et la satisfaction des usagers.

2.4. Le rôle du PIMMS en matière de lutte contre la précarité énergétique

En matière de lutte contre la précarité énergétique, le rôle du PIMMS, en coopération avec les fournisseurs d'énergie, est pluriel et consiste en une approche globale du problème. En effet, son activité porte à la fois sur la gestion des impayés d'énergie et la prévention des coupures d'électricité que sur l'accompagnement des usagers dans leur rapport à l'énergie. Comme le rapporte un agent de médiation, «*dans la plupart des cas, ces personnes ont des problèmes sur tous les postes budgétaires et dans l'ensemble de leurs démarches administratives et il est important de leur apporter une aide globale*».

La structure de médiation travaille selon plusieurs modes : médiation postée (accueil des clients au PIMMS), médiation téléphonique sortante et, dans certains PIMMS, médiation physique (un médiateur peut se déplacer au domicile des personnes). Les médiateurs fonctionnent comme des intermédiaires entre le client et la cellule solidarité de l'entreprise (Caron et Le Roux, 2009). Ils travaillent en étroite coopération avec les correspondants solidarité d'EDF pour négocier des délais de paiement, effectuer des relances auprès des clients en situation d'impayés, contribuer à l'obtention d'aides financières en mettant les clients en difficulté en contact avec des travailleurs sociaux ou des associations capables de leur venir en aide de manière ponctuelle ou durable. Ils se situent au cœur d'un réseau complexe d'acteurs, et leur expertise porte à la fois sur leur capacité à prendre une posture adaptée à leur rôle et à disposer d'une bonne connaissance des situations, du dispositif et des contacts qui peuvent être activés.

Les médiateurs jouent donc un rôle d'informateur croisé qui vise à conserver une relation contractuelle entre le client et l'entreprise, fondée à la fois sur le respect des règles et la négociation dans l'optique d'une action préventive.

Ils apportent à l'entreprise des informations de terrain essentielles, comme l'exemplifie ce témoignage d'un responsable de PIMMS : *« Dans le quartier, il y a beaucoup de gens en très grande difficulté. Dans ce cas, nous disons à EDF qu'il est impossible de mettre en place une mensualisation. »*

Aux clients, ils apportent une information personnalisée qui permet de gagner progressivement en autonomie. Ils ont un rôle de traducteur entre l'entreprise et le client : ils procurent des explications sur les factures, les modalités de paiement, le tarif social, car, comme le souligne un agent de médiation, *« les documents que les entreprises envoient aux habitants sont souvent incompréhensibles ; d'abord, ça n'est pas leur logique, et c'est quand même du jargon administratif souvent incompréhensible même quand c'est traduit dans leur langue »*. Des actions collectives d'information sur les usages de l'électricité et la maîtrise de l'énergie sont également organisées en coopération avec les mairies, les associations et l'entreprise ; elles permettent de mieux faire connaître l'offre de médiation des PIMMS.

L'évaluation de l'impact des PIMMS en matière de lutte contre la précarité énergétique ne peut être réduite à l'appréciation d'éléments purement quantitatifs, comme le nombre de médiations réalisées ou de coupures évitées, même s'ils sont très importants. En effet, il est difficile de repérer des clients invisibles qui ont choisi d'adopter un comportement d'autolimitation des consommations et qui peuvent se trouver dans des situations de grande pauvreté. Pourtant, ces comportements peuvent avoir d'importantes répercussions sur la vie des gens : un médecin de quartier faisait état, au cours de l'enquête (Le Roux, 2009), de la recrudescence en hiver de pneumopathies liées au manque de chauffage. Paradoxalement, le cas des clients en situation d'impayés d'énergie est plus simple, parce que leur position leur permet de déclencher une aide sociale.

Selon les acteurs, il y aurait, parmi les freins actuels à l'offre de médiation, un déficit d'information, des formes de ségrégation sectorielle, notamment concernant les jeunes, certains dysfonctionnements au sein des réseaux d'acteurs particulièrement complexes et le rapport subjectif de certains habitants avec l'offre publique. Plus précisément, il existerait des attitudes de repli en raison de la crainte de la stigmatisation, une difficulté venant du passage obligé par le travailleur social pour demander des dossiers d'aide. Ces freins à l'appropriation du nouveau dispositif font en sorte que cette dernière ne peut s'effectuer que sur le long terme.

3. La prolongation dynamique et le cycle de vie de l'innovation

Le développement actuel des PIMMS sur l'ensemble du territoire français marque l'entrée de l'initiative dans une phase d'institutionnalisation qui s'effectue parallèlement et de manière concomitante à une forme de récursivité de l'innovation.

3.1. Le cycle de vie de l'innovation

L'institutionnalisation, étape de consolidation de l'initiative, « réduit les incertitudes du cadre de leur exercice pour le rendre durable et prévisible » (Alter, 2007, p. 146). À cette étape, EDF met en place, à l'échelle nationale, des outils logiciels de traçage et de suivi des opérations réalisées par les PIMMS à partir de différents indicateurs, outils qui sont actuellement davantage adaptés à la rationalité de l'entreprise qu'à celle du travail de médiation, mais qui constituent l'un des supports essentiels à leur coopération. Le système de coopération complexe établi entre des univers-métiers caractérisés par des logiques d'acteur et des formes d'organisation différentes (entreprises, pouvoirs publics, travail social, secteur associatif) suppose un apprentissage collectif sur le long terme capable de faire évoluer les modes et les supports de mise en relation.

Cette phase d'institutionnalisation de l'innovation est en soi, comme l'analyse Alter (2007), porteuse d'ambivalence puisqu'au moment même où elle apporte une forme de reconnaissance au nouveau dispositif progressivement élaboré à partir des réactions du corps social, elle l'encadre également dans un ensemble de nouvelles règles de nature à figer son évolution. Les structures de médiation n'échappent pas à ce phénomène, et on peut observer des tendances à la routinisation. Ce n'est cependant pas le cas de tous les milieux.

3.2. La récursivité de l'innovation : l'extension au milieu rural

L'évaluation des résultats produits par les structures de médiation a permis de souligner le problème du maillage de l'offre et de l'exclusion *de facto* du monde rural par un dispositif conçu à l'origine pour venir en aide aux problèmes spécifiques des banlieues. Parallèlement à ce constat, une prise de conscience progressive de l'existence de populations fragiles en milieu rural, populations moins visibles qu'en milieu urbain et particulièrement touchées par des problèmes de mobilité et d'accès aux services publics, a eu lieu. Une réflexion a également été menée au niveau national sur

la problématique de l'organisation des services en milieu rural (Berthod-Wurmser *et al.*, 2009). Pour répondre au déficit d'offre adapté à ce contexte différent et jusqu'alors ignoré, plusieurs initiatives se sont développées.

Une expérimentation en matière de médiation à domicile en milieu rural, qui est aujourd'hui en voie de reconnaissance sociale et de diffusion, a été développée dans l'Ouest français. Cette nouvelle innovation, qui se comprend comme une prolongation de la première, doit essentiellement sa réussite et sa reconnaissance à la capacité de créativité et de coordination des acteurs de terrain (correspondants locaux d'EDF, médiateurs, élus locaux, responsables associatifs). Ce constat fait écho à l'analyse de Klein et Harrison, pour qui « penser l'innovation sociale exige aussi qu'on se penche sur ceux qui la portent et la diffusent, qui en font des projets sociaux aux dimensions émancipatrices et qui, lorsque leurs effets premiers s'épuisent, les réactivent » (2007, p. 3). Dans le cas présent, le président du PIMMS est un correspondant-solidarité particulièrement bien inséré, à la fois dans le tissu local et au sein de l'entreprise.

Ce nouveau type d'action prend en compte des caractéristiques totalement nouvelles : un territoire beaucoup plus vaste que celui du PIMMS cofondateur (trois départements) et caractérisé par un habitat diffus, des formes spécifiques de précarité (propriétaires occupants de maisons dégradées, néo-ruraux) et des acteurs nouveaux (Mutuelle sociale agricole, associations de défense des agriculteurs).

Le dispositif récemment mis en place et en cours de rodage vise à créer, pour le compte de plusieurs entreprises (fournisseurs et distributeur d'énergie, fournisseur d'eau), un nouveau modèle de médiation rurale exclusivement chargé de médiation physique à domicile. Le médiateur est régulièrement en contact avec le PIMMS de quartier, qui constitue son « camp de base », et les cellules solidarité des entreprises qui le mandatent. Mais son champ d'action est celui du territoire rural de la région (habitat groupé en villages et habitat isolé) qu'il sillonne en voiture. La visite au domicile des personnes lui permet, la plupart du temps, d'apprécier l'état du logement, d'effectuer des tests sur le compteur afin de repérer d'éventuelles surconsommations d'énergie et d'apporter une aide mieux adaptée aux clients en difficulté de paiement. Il est l'un des acteurs de terrain de la mise en place de programmes collaboratifs visant à lutter contre la précarité énergétique en contribuant à l'amélioration de l'habitat.

Conclusion

L'analyse de cet exemple met en évidence le caractère multidimensionnel de l'innovation sociale et l'importance de l'apprentissage des acteurs d'un dispositif particulièrement complexe mais destiné à fonctionner comme interface entre plusieurs univers, dont chacun est muni d'une logique propre et d'un langage spécifique. Malgré sa complexité, ce dispositif vise à alléger les démarches administratives difficiles imposées aux clients en situation de précarité dans ses relations avec ses fournisseurs de service public afin de réduire au plus bas les comportements de démission et de non-recours aux aides (Caron, 2006a, 2006b).

Cette analyse souligne également l'importance des interactions collectives et des rapports de confiance entre les acteurs d'un même territoire et met en relief le rôle essentiel des acteurs engagés au sein des différentes organisations. Ces derniers entretiennent avec leur environnement institutionnel un rapport, fait à la fois de coopération et de confrontation, qui consolide leurs initiatives au moyen de compromis et de dispositifs de régulation.

Bibliographie

- Alter, N. (2007). « On ne peut pas institutionnaliser l'innovation », dans J.-L. Klein et D. Harrisson (dir.), *L'innovation sociale : émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 139-150.
- Berthod-Wurmsler, M. et al. (2009). *Pauvreté, précarité, solidarité en milieu rural*, Paris, ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche, 218 p.
- Caron, C. (2006a). *Le Tarif de première nécessité : émergence d'une nouvelle figure de « client démuné » et sa prise en compte dans les dispositifs de gestion de la clientèle et les politiques de solidarité*, note interne EDF R-D, H-E71-2006-01405-FR, 35 p.
- Caron, C. (2006b). *Le Tarif de première nécessité : analyse de l'efficacité du dispositif organisationnel à l'égard des situations de recours et de non-recours rencontrées par les clients*, note interne EDF R-D, H-E71-2006-00362-FR, 60 p.
- Caron, C. et J. Huguet (2005). *Analyse des raisons du non-recours au Tarif de première nécessité : épreuves, ressources et positions sociales*, note interne EDF R-D, H-E71-2005-01543-FR, 75 p.
- Caron, C. et D. Le Roux (2009). *Apport de la médiation sociale dans l'accès aux droits en matière d'aides à l'énergie : analyse du système d'acteur*, note interne EDF R-D, H-E71-2009-03849-FR, 17 p.
- Devolvé, P. (2006). « Préface », dans C. Isodoro (dir.), *L'ouverture du marché de l'énergie à la concurrence communautaire : et sa mise en œuvre (Allemagne, France, Italie, Royaume-Uni)*, Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence.
- Fontan, J.M. (2007). « Innovation et changement social », dans J.-L. Klein et D. Harrisson (dir.), *L'innovation sociale : émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 405-412.

- Klein, J.-L., J.M. Fontan, D. Harrisson et B. Lévesque (2010). « L'innovation sociale dans le contexte du modèle québécois: acteurs, composantes et principaux défis », *The Philanthropist*, vol. 23, n° 3, p. 235-246.
- Klein, J.-L. et D. Harrisson (2007). *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Le Roux, D. (2009). *L'impact de la médiation sociale sur le non-recours aux aides à l'énergie: l'exemple du PIMMS de Quimper-Cornouailles*, note interne EDF R-D, H-E71-2009-03808-FR, 57 p.
- Le Roux, D. (2011). *Innovations en matière de lutte contre la précarité énergétique: le cas de la basse Normandie*, note interne EDF R-D, H-E71-2011-06634-FR.
- Louyot, M. et al. (2009). *Suite de la démarche de prospective autour de la précarité énergétique: jeux d'acteurs et scenarii*, note EDF R-D, H-E73-2009-04028-FR.
- Merton, R.K. (1973). *Social Theory and Social Structure*, New York, Free Press.
- Paugam, S. (2000). *La disqualification sociale: essai sur la nouvelle pauvreté*, Paris, Presses universitaires de France.
- Pelletier, P. (dir.) (2009). *Rapport du groupe de travail Précarité énergétique*, Paris, Plan Bâtiment Grenelle, 55 p.

10



ANOTHER BRICK IN THE WALL. HOUSING POLICY AS A MEANS TO SOCIAL INTEGRATION: THE ROLE OF NONPROFIT ORGANIZATIONS

A Case Study
in the Municipality of Ravenna,
Italy

Andrea Bassi

The last two decades have seen the progressive redefinition of the Italian social fabric in terms of ethnicity and religion. Since the mid-1980s, when immigration superseded emigration, the question of “immigration” has acquired a central role in public debate.

There have been negative reports from the mass media that have often been created *ad hoc*, spreading tension and fear in order to back the law drafts of the successive political forces that have taken office. In spite of this, the slow process that is the integration of hundreds of thousands

of immigrants continues. These are the people with whom we share jobs, schools, free time, and, more rarely, citizenship. Numerous demographic and socio-economic factors, for example, reunited families, birth rates, presence in the workplace, the number of immigrants in companies, and the number of students in schools at all levels, indicate that this process has almost reached the "point of stabilization". Integration is a long, complicated process that comprises many different spheres of family life: work, relationships, children's education, bonds with fellow countrymen, and religion. The ability to settle in requires the adoption of the host society's rules and values during every phase of the migratory experience.

As shown by two excellent North American scholars (Castels and Miller 1993), the development of contemporary migration can be represented by a four-phase process:

- 1) The first phase is characterized by the temporary immigration of young workers, who maintain close economic and cultural ties with their country of origin.
- 2) The second phase witnesses a longer duration of stay, along with the founding of a reciprocal network of ethnic and familial contacts that assists one in work and life.
- 3) The third phase is typified by the arrival of remaining family members, by the settling-in process becoming long-term, by the cultural assimilation processes, and by the consolidation of ethnic communities. One aspect of this phase is the establishment of places of meeting and worship, representative associations, and commercial services.
- 4) The fourth phase is marked by permanent settlement in the country of immigration and can lead to the granting of a legal status or to situations of social and economic marginalization.

There is no doubt that Italy has recently passed through all four of these phases: 1985–90, the first phase; 1991–95, the second; 1996–2000, the third; and, from 2001 to the present, the country has been in a transition between the third and fourth phases.

If what has been suggested so far is plausible, then one may raise the following questions: What can be done to facilitate the development of an "inclusive and welcoming society"? Which policies can remove the obstacles preventing the full insertion of the "new Italian citizens" into our society, aid the stabilization processes, and thus promote a "multi-ethnic coexistence"? Numerous studies (Zincone 2000, 2001; Tosi 2001; ISMU 2006; CENSIS 2005) have shown that having overcome the "emergency" period of arrival and finding initial lodgings, the immigrants' principal needs are

finding a home and work. The First National Report on the Social Integration Processes of Immigrant Families in Italy, compiled by the researchers of *Istituto di ricerche educative e formative delle ACLI nazionali—Roma (Institute of Educational Research of National ACLI—IREF)*, arrived to the same conclusion. It posed the question “What are the greatest difficulties encountered in everyday life?”: 22 % of the interviewees responded “finding a home,” followed by 18.2 % “finding a job / or a better job,” while considered less of an issue were “language issues” (9.1 %), “dealing with bureaucracy” (8.7 %), and “obtaining a loan” (8.6 %) (see Simoni and Zucca 2007: 164–65).

If many young Italian families have problems finding a home, the situation is notoriously worse for foreign families, since clean and decent housing is essential for families wishing to be reunited. The home represents not only the fundamental prerequisite to a decent life, but also a symbolic element of separation, as immigrants are often housed in the degraded outskirts of urban settlements (segregation). However, the new teems with facts that testify how immigrants are forced to live in substandard, overcrowded conditions and are subjected to unjustly high rents that are not declared to the state, not to mention the numerous cases in which foreigners are refused a home by Italian landlords because of distrust.

In order to avoid this problem becoming a real social emergency for the immigrants, especially in the urban areas of North-Central Italy (in the Northeast, for example, this problem has been reported by approximately one out of three families), a series of policies needs to be introduced that provide special terms allowing foreign families access to housing. This instability related to work and housing that represents the crucial factor in determining the immigrant families’ socio-economic vulnerability is confirmed by the interviewees’ responses to the question: “What do immigrant families need?” Of greatest importance are “housing advice” (15.6 %) and “job centres” (14.9 %), followed by “legal protection” (11.4 %), then “health support” (9.9 %), “professional training” (8.8 %), and “crèches” (4.3 %) (Simoni and Zucca 2007: 167–68). As the authors ascertained, “to sum up, there are two principal ‘black holes’ in the Italian welfare system, which have emerged from the results that rank the problems for immigrant families. The social apparatus also appears to be just as badly equipped to tackle housing and work problems for the local population. As far as the socio-health services are concerned, the situation is less complicated” (*ibid.*: 169).

As such, certain innovative housing policies have emerged, scattered across the country. These policies are designed to improve upon existing models such as traditional council housing, which have now been rendered obsolete. Illustrated through a case study which employed both analysis techniques and a purely sociological methodology, this chapter aims to

examine one of the above housing policies: the *Un tetto per tutti* self-build partnership project, which is currently underway in three areas in the city and district of Ravenna, courtesy of a non-governmental organization named Alisei, established in Milan.

This chapter will consist of four logical stages and a conclusion. First, a brief description of the promoter of the project, the Alisei association, will be provided (section 2). Second, the basic principles behind the Self-Build Partnership's methodology and self-regeneration will be discussed (section 3). Third, the *Un tetto per tutti* project will be analysed (section 4). The fourth passage consists of a critique on the project and the information collected in the case study (section 5). Lastly (section 6), a few conclusive remarks will be proposed.

The methodology for this work included qualitative surveys, namely: (a) documents, including regional and local administrative acts, documents produced by Alisei, illustrative brochures, and national and local press reviews; (b) loosely structured interviews with specialists in the field: Ilario Farabegoli, councillor for Youth Policies and for Immigrants and Housing for the City and District of Ravenna; Doctor Raffaella Sutter, manager of Youth Policies Service, Volunteering and Equal Opportunities; Doctor Raffaella Zambianchi, cultural mediator of the Alisei Association; and (c) analyses of national television programs (*Uno Mattina* on RAI 1, *Rai Educational* on RAI 2, *Cominciamo bene estate* on RAI 3, and *Le iene* on Italia Uno).

1. Alisei

Alisei (<<http://www.alisei.org>>, retrieved December 2012) is a national and international non-governmental organization that deals with co-operation, humanitarian aid, as well as the policies, development and insertion of the immigrant population. It was founded in 1998 through the merger of CIDIS and Nuova Frontiera, both of which were involved in international cooperation during the 1980s. It was recognized by the Ministry of Foreign Affairs and the European Union as the ideal association to organize assistance in developing countries and by the Ministry of Social Affairs to undertake initiatives on behalf of immigrants. The new organization, Alisei, was established to provide continuity, on a larger and more efficient scale, to the work of the founding associations. In particular, Alisei is involved in: promoting the development of and reducing the poverty in the southern hemisphere; intervening in emergencies and providing humanitarian aid; making the northern hemisphere aware of a concept of development, not in quantitative terms, but as social, cultural and political growth. Lastly, the association creates intercultural activities and services in accordance

with the dynamics of change in an almost multiethnic society, thus facilitating the immigrants' harmonious integration into civil society. Alisei, with regards to its activities, publishes research papers, didactic texts, service guides, and in-depth articles and volumes.

To develop the *Un tetto per tutti* project, the organization created a co-operative society, the *Alisei Cooperativa Sociale*, which, among other things, deals with housing intermediation, but is above all the operative arm of the Self-Build Partnership. It brings together architects, expert consultants in the field of immigration, mediators, administrators, and all the personnel required to support the self-builders through all phases of the project until its completion. Alisei's role in this process is above all to support the project's operative phases, which are the most decisive aspects of the building's construction. These phases include: (a) identifying the objective and subjective requisites for the prospective self-builders to be included on the list of recipients; (b) compiling a questionnaire to be submitted to potential, interested individuals and family units, in order to identify the objective and subjective criteria for the selection; (c) promoting the self-building project to employers, the media, social cooperatives, trade unions, and to the involved city council's accommodation offices, in order to lay out the details of the initiative; (d) producing and distributing promotional material; (e) selecting the self-builder applicants through interviews to ascertain whether they meet the criteria; (f) offering technico-legal advice to assist them with the papers needed (among others, for the *costituzione delle cooperative degli autocostruttori* [Self-Builders Cooperatives establishment]); (g) providing assistance to the self-builders with step-by-step training to give them the required knowledge; (h) providing support to preserve an atmosphere of cooperation on the building site throughout the build; (i) encouraging socializing on the building site through the organization of intercultural events; (j) producing audiovisual material in order to record the initiative; and, (k) providing professional staff and self-building experts to run the building site operations.

2. The Self-Build Partnership

Alisei's basic concept for the build strategy requires a consenting and homogenous group of foreigners and Italians, who are dedicated to realizing their dream of owning a house and are determined to do it as a partnership by joining forces in a building cooperative. After having identified and divided plots of land into lots with the support of the local administration, the group is trained and led in the construction of houses. At the same time, Alisei's intermediation also facilitates access to credit.

The unique aspect of self-build is that those who build the house are the future owners themselves. They commit to supplying a predetermined number of hours of manual labour until the project has been completed and are obviously assisted and directed by professionals or by consultancy organizations, which resolve all the legal and bureaucratic problems related to building practices.

The self-build market cannot be considered as subordinate to the regular housing market, as it requires precise strategies and building technologies from those involved. It is instead a possible alternative to "demand," which has little prospect in the regular property market.

In short, the project consists of the following phases: (1) with the assistance of the local councils, sourcing the areas for self-build housing; (2) making the local public aware of the project; (3) drafting and selecting the recipients, both foreign and Italian, who will be involved in the project; (4) creating the building cooperative; (5) providing recipients with opportunities to learn the necessary building skills and techniques; (6) obtaining all the paperwork required to complete the project; (7) sourcing a credit institution that will provide loans; and, (8) promoting interethnic cohabitation between the recipients and the respective local communities.

3. The *Un Tetto per Tutti* Project in the District and City of Ravenna

The project was born following a series of meetings in 2003 between the Social Policies Office and staff and specialists from Alisei, which led to the local council in Ravenna agreeing to the NGO's proposal of setting up the Self-Build Partnership within the Ravenna area. On December 4, 2003, the town council approved the agreement between the City and District of Ravenna and the Alisei Association, which allowed the assistance in social integration through self-build housing initiatives, and sent it to the syndicate to sign March 25, 2004. In the agreement's preamble are set the core motivations of the local council's choices:

The migratory flow from the disadvantaged areas in the southern hemisphere or from conflict zones to highly developed countries, in which Italy and the Emilia Romagna region have featured strongly, has brought about evident political, social, and economic consequences, among which are serious hardships and a lack of housing. The uncertainty of not being able to have a house in an adequate condition is a major impediment to the immigrants' integration into the local social fabric, an obstacle to the reuniting of families and a contributing factor of tension or conflict.

The City and District of Ravenna, which is already home to numerous legal immigrant families, intends to continue the already consolidated path of support and to help social integration through easier access to housing. To this end, it has decided to try an innovative route to social inclusion that, through self-building, can increase the range of housing opportunities offered to families, provided that they choose to remain permanently in the area. The local council also believes that priority should be given to young couples, for whom affordable housing often remains a distant reality. The common path for immigrants and Italians of building one's own house is of great symbolic and social value; it sets a shining example of multiethnic cohabitation and offers a concrete perspective on intercultural relations.

This political line taken in favouring immigrants' social integration and inclusion in the local economic and social fabric appears to have been shared by essentially the whole town council inasmuch as the decisions were approved unanimously, with the abstention of only three or four opposition councillors.

The first section of the agreement concerns the role of the contracting parties.

Article 1 regards the City and District of Ravenna's tasks, which consist of: (a) having available, or facilitating the acquisition of, plots of land included in the council housing plan areas in the outskirts of the city; priority given to S. Alberto Savarna and / or Grattacoppa, Filetto, and Piangipane; (b) supervising and coordinating the correct implementation of every step of the Self-Build Project; (c) approving the agreement which stipulates the assignment of the area; (d) issuing the building permit; (e) acting as chair to establish the Self-Build Project participant selection committee and to draw up subsequent lists; (f) undertaking awareness campaigns on the program's activities; and, (g) periodically updating the council commission on the project's progress.

Article 2 regards Alisei Association's duties, which include: (a) working together with the Ravenna Council to promote the Self-Build Program in the singled-out areas; (b) working with the Ravenna Council to establish the Self-Build Project participant selection committee and to draw up subsequent lists, using all their knowledge and experience to ensure the success of the initiative; (c) offering their technical skills, knowledge, and experience in the field to provide sound building management in accordance with safety regulations; (d) ensuring technical support for the workers; (e) contributing to the local and national promotion of the Self-Build Project; and, (f) developing contacts with Banca Etica to help with loans to cover the needs of every participant in the project.

The second part of the Agreement clarifies the characteristics of the individuals eligible to participate in the project.

Article 3 concerns these recipients: eligible participants are Italian and immigrant families, with priority given to young couples ... meaning family units in which at least one spouse is younger than 35 years of age on the date of application, provided that the household is formed no longer than 12 months from the certificate of habitability.

Article 4 clarifies the recipients' general requisites: (a) citizenship: Italian or from a state in the European Union (EU). If not, proof of a residence permit and stable work, employed or self-employed, is required; (b) the participant's place of residency or principal work must be in the City and District of Ravenna; (c) not being, individually or as a family, in possession of the rights of ownership, occupancy or usufruct for accommodation in the country, or not getting other public assistance in finding a house; and, (d) salary: overall annual conventional income must be between a minimum of €15,500 and a maximum of €30,987.41, the calculation of which includes the aggregate taxable sum of the family unit (net overall income after deductible expenses) from the last income tax return of each family member.

Article 5 clarifies other requirements applicable to recipients: (a) the aptitude to work in a group; (b) free time from work to dedicate to the project; (c) the willingness to adhere to the working hours timetable; (d) the ability to carry out and endure manual and physical work; and, (e) the head of the family must not be over 55 years of age.

The project considered here was carried out in the borough of Piangipane. Twenty-six 90-square-meter terraced houses, each with a garage and garden, were built by the self-builders for €75,000 after 60 hours of work a month per household during weekends and holidays. The principal stages of the Piangipane project can be summarized as follows:

- July 2003: the City and District of Ravenna issues an announcement to find a partner for the self-build project (Alisei's application was the only one received).
- December 2003: the agreement between the Ravenna Council and Alisei to run the self-build project is approved by the town council.
- February 2004: applications are opened for the interested parties.
- April 2004: the *Commissione tecnica* (Technical Board) for the assessment of the applications publishes the list of participating families.
- June 2004: the *Ventiseiali Cooperative* (Piangipane) is founded.
- June 2004: the building permit is released by the local council.
- August 2004: the building site opens.
- November 2004: a meeting is held between the local council and the cooperative to assign the land.

- December 2004: the bank opens a line of credit to the cooperative to finance the project.
- June 2007: work is finished and the houses are allocated through the drawing of lots.
- September 2007: the internal work on the houses is nearing completion.
- December 2007: families enter in the houses.

As mentioned above, in February 2004, an information / assistance desk (*Ufficio Relazioni Pubblico* [Public Relations Office], URP) was opened by the local council to collect the applications. The data collected from February 10–28, 2004, shows much interest in the project by the people of Ravenna; 182 individuals who represented their households—54 % Italians and 46 % foreigners—were interviewed, and 105 families (58 % of the total interviewed) decided to take part in the project.

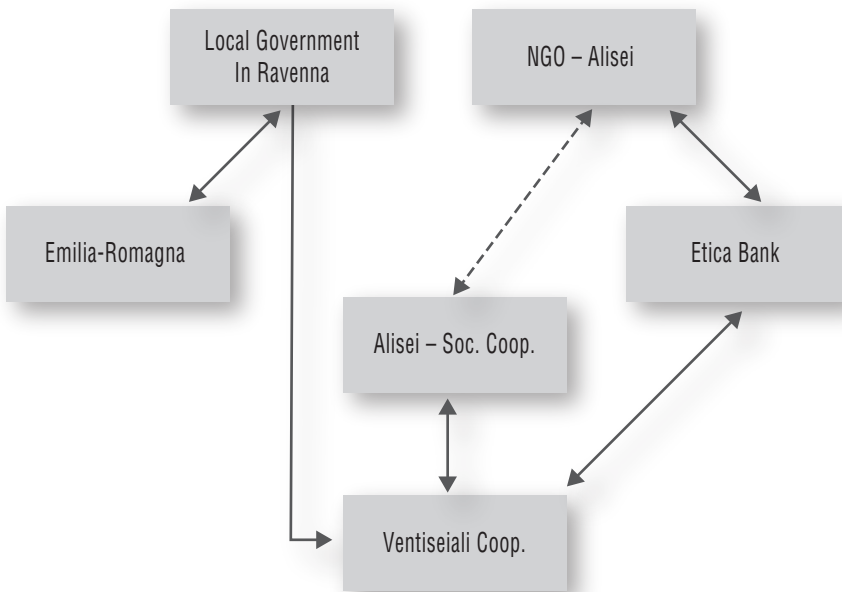
If we look at the nationality of the self-builders, we can see that the 105 participating families are evenly split between Italians (47.6 %) and foreigners (52.4 %). The different foreign nations can be grouped into four principal areas: Africa (38 families), Eastern Europe (9 families), South America (5 families), and Asia (3 families), among which are 17 Senegalese families, 7 Moroccan, 6 Tunisian, 4 Albanian, and 3 Romanian. In terms of the number of people per house, there is a high percentage of Italian households composed of one person (38 %), followed by families of four (24 %), while there is more of a spread among the foreign families: 27.2 % were four-person households, 20 % had three persons 18.1 % had two. Overall, the project involved a total of 316 people: 132 Italians and 184 foreigners. Regarding the marital status of the participants, the majority of immigrants are married (79 %), while the majority of Italians are single (40 %). The data collected concerning their professions revealed that the majority of immigrants are factory workers (32.7 %), while office workers (32 %), followed by factory workers (30 %), make up most of the Italian contingent. Concerning the household's aggregate annual salaries, the data showed five different levels: €1,000–€5,000; €6,000–€10,000; €11,000–€15,000; €15,500–€30,900; and over €31,000. Fifty-two per cent of the 50 Italian households had an income in the €15,500–€30,900 range; 37 % of 55 foreigners' households were in that income range. In the two groups with income requisites, 38 % of the 26 Italian households are composed of single people, while there is an average of three people per household for the 20 foreign families. From this list of 46 families, the first 26 (13 Italian and 13 foreign) were chosen for the project in Piangipane.

4. The Organizational Model: Actors, Knots, and Networks

The success, transferability, and repeatability in other areas means the case study above is of particular interest to public housing policies which contend with the stable integration of Italy's immigrant population. Throughout the build, the *Un tetto per tutti* project in Piangipane provided its inter-organizational network, made up of public bodies (local governmental organizations: the region of Emilia-Romagna and the City and District of Ravenna), profit-based private bodies (credit institutions), and nonprofit organizations (Alisei and the Ventiseiali Cooperative), as we can see in Figure 10.1 and Table 10.1.

Figure 10.1.

Inter-organizational Network of the *Un tetto per tutti* Project



Of particular note are the project's economic-financial aspects. Operating in a political-institutional world renowned for its scarcity of public money, especially from the local governments, the project has proved to be particularly "virtuous" in that it has relied heavily on self-financing. The project's total cost for the Piangipane, Savarna, and Filetto sites was

€5 million¹, which largely went on covering the three principal costs: (1) land-acquisition and urbanization costs; (2) building costs (tools, materials, transport); and, (3) technical assistance (planning, training, supervision).

Table 10.1.

Role and Functions of the Organizations Involved in the Project

ORGANIZATION	ROLE
Local council, Ravenna	Sourcing the land (council housing plan) to give to the Self-Builders' Cooperative; signing the agreement with the Alisei Association; drawing up and issuing the list of participants
The region of Emilia-Romagna	Partly covering the cost of the project
Alisei	Promoting the local government's awareness campaigns
Alisei Social Cooperative	Technical consulting and supervision throughout the project
Etica Bank	Granting the loans to the Self-Builders' Cooperative; opening single loans with the participants
Self-Builders' Cooperative	Acquiring the land on behalf of the local council; supplying the labour; opening loans with the bank; handling the termination of the organization's involvement in the project (local council, Alisei Soc. Coop., building material suppliers, bank)

The interesting aspect is the financial plan, based on which the families do not pay anything (apart from the cooperative's partnership share—in this case €300) until they are in possession of the finished house. It is then of primary importance to find a credit institution that will agree to finance the project. The banks then arrange a mortgage for the total value of the project (land, property, and technical costs) and make finances available for working progress made, thus ensuring their own protection (yet the risk is almost nil!). Even though Alisei had much difficulty in the first self-build projects, their first successes stirred up some interest from television and other media. Now the situation has improved a little, although there are still problems and misunderstandings due to language differences. The principal matter, however, is linked to the concept of "guarantee," which for Italian banks is very restrictive.

1. The project was able to make use of funds to the sum of €500,000 from the region of Emilia-Romagna, arranged at the *Delibera del Consiglio Regionale* no. 543, February 3, 2003, "Approvazione del bando sperimentale per la realizzazione di interventi di autocostruzione / autorecupero ai sensi della L.R. (Approval of the experimental application for the self-build and self-regeneration project, according to regional law), August 8, 2001, no. 24." The contributions were entirely invested into the project in Piangipane.

In the *Un tetto per tutti* project, Alisei turned to the Etica Bank, which was one of the few credit institutions that was willing to have any dealings. The relations work thus: (a) the cooperative offers the land as a guarantee to the bank; (b) the bank provides the mortgage loan; (c) the bank allocates the funds to the suppliers for working progress made; and, (d) on building completion, the cooperative sells the houses to individual families, they in turn become the owners and settle the debt with the bank.

At this point the individual families have their own loan, through the same credit institution as Alisei if they like, or through a bank of their own choice. Each family negotiates the conditions of the loan according to their own needs and specific situations (length, fixed or variable rates, etc.).

Alisei's payment derives from the project itself. In fact, when the cooperative asks the bank for the loan, the total amount of the financial expenses includes the cost for Alisei's "technical consultancy."² As one can well imagine, there are stages in which Alisei receives no payment for services rendered. These periods usually last one year and require prudent management of cash-flow.

Conclusive Remarks: Who Loses and Who Wins?

Obviously, Alisei can be considered not as the only or principal solution to Italy's housing problems, but as an option together with council housing and other initiatives. From a social perspective, the most interesting aspect is the cultural mediation process that Alisei provides with the potential group of families selected. Also, sharing similar needs (wanting a decent house of one's own) offers Italian families the opportunity to overcome the problems of the immigrants' social exclusion. Finding themselves in the identical disadvantaged position of not being able to afford a house at the current market prices, families develop an attitude that allows them to pay attention and listen to the "others." In time, this brings the ability to overcome the distrust and fear felt towards them and to stop looking at differences to value the common ground.

2. Including: (a) planning (in its various stages: preliminary, working and final); (b) building site assistance; (c) site logistics (delivery of materials and relations with the suppliers). One very important service is, for example, centralizing all the goods for the building site; in this way the suppliers' prices are significantly lowered.

Lastly, the importance of “doing together” and the educational (“pedagogical”) value of acting decisively towards a common goal are highlighted. Spending much time side by side working on the houses develops bonds of solidarity and mutual help (reciprocity) that strengthen group cohesion and create lasting relationships.

This study intended to point out the (many) strengths and (few) weaknesses of the subsidized residential building, or self-building, method. This concrete project is easily transferable to many areas in Italy, especially in small- and medium-sized communities that, however, are the fundamental urban backbone to the Italian context. We hope that the current work will stir debate and reflection among the housing policy decision makers and experts, and also that it will induce other local governments to make the decision to undertake the difficult, yet safe path of self-building and self-generation.

References

- Castels, S. and M.J. Miller (1993). *The Age of Migration*, New York, Guilford Press.
- CENSIS (2005). *Le politiche abitative per gli immigrati in Italia*, Rome, Sintesi.
- ISMU (2006). *Undicesimo Rapporto sulle migrazioni 2005*, Milan, F. Angeli.
- Simoni, M. and G. Zucca (2007). *Famiglie Migranti. Primo rapporto nazionale sui processi d'integrazione sociale delle famiglie immigrate in Italia*, Milan, F. Angeli.
- Tosi, A. (2001). “L’abitazione,” in G. Zincone (ed.), *Primo rapporto sull’integrazione degli Immigrati in Italia*, Commissione per le politiche d’integrazione degli immigrati, Bologna, Il Mulino: 193–214.
- Zincone, G. (2000). *Primo rapporto sull’integrazione degli immigrati in Italia*, Commissione per le politiche d’integrazione degli immigrati, Bologna, Il Mulino.
- Zincone, G. (2001). *Secondo rapporto sull’integrazione degli immigrati in Italia*, Commissione per le politiche d’integrazione degli immigrati, Bologna, Il Mulino.



MONDIALISATION ET RELIGION

Nouvelles appartenances et stratégies des religions brésiliennes de matrice africaine

Sonia Maria Giacomini

Le présent chapitre expose les résultats partiels d'un projet de recherche-action mené grâce à la coopération d'un groupe de chercheurs du NIREMA (Centre interdisciplinaire de réflexion et mémoire afro-descendante de l'Université pontificale catholique de Rio de Janeiro – PUC-Rio) et d'un groupe de chefs spirituels de religions brésiliennes de matrice africaine, dans la ville de Rio de Janeiro. Ce projet, né d'une demande adressée par des *mães-de-santo* (des femmes qui sont chefs religieuses) au NIREMA, s'intitule «Cartographie des lieux de culte des religions de matrice africaine». Son but principal est de recenser et produire une cartographie des maisons de culte de ces religions dans la région métropolitaine de Rio de Janeiro. L'exercice de recensement et de cartographie va bien au-delà d'une simple perspective géographique ou statistique; il vise également à inclure

et affirmer les religions afro-brésiliennes¹ dans l'univers urbain et social. Les objectifs de ce projet sont les suivants: 1) contribuer à raffermir les identités religieuses de matrice africaine à Rio de Janeiro (un moyen essentiel pour faire face aux persécutions, aux pratiques d'effacement et aux efforts visant à réduire au silence ces traditions); 2) contribuer à renforcer les réseaux de solidarité horizontale afro-descendante et participer ainsi à la lutte antiraciste au Brésil; 3) contribuer à confronter l'intolérance religieuse et favoriser le dialogue interreligieux et la création d'une culture de la paix (Fonseca, Giacomini et Rego, 2008, p. 11). Ces objectifs ne laissent pas de doute sur la nécessité d'un certain engagement, de la part des représentants de ces cultes, dans l'action publique et politique sur le terrain de l'affirmation identitaire et de la lutte contre la discrimination.

Dans la première section de ce chapitre, nous nous efforcerons de mettre en contexte les conditions d'émergence et les caractéristiques des principales branches des religions de matrice africaine. Dans la section suivante, nous exposerons les relations entre ces groupes religieux et les pentecôtismes, mais aussi la dynamique et la méthodologie de notre recherche-action ainsi que les procédures adoptées pour son bon fonctionnement, mettant l'accent sur les défis posés par notre projet aux chefs religieux, peu habitués à se voir confrontés à des processus de négociation autour d'initiatives collectives élaborées sur le plan de l'action publique ou autour des critères de validation d'appartenance aux religions afro-brésiliennes. Enfin, la dernière section est une réflexion sur les rapports établis entre les traditions (religieuses, culturelles) et les innovations auxquelles les participants adhèrent en raison d'objectifs partagés.

1. Le contexte historique et sociologique

Les deux segments religieux de matrice africaine les plus importants et les plus connus au Brésil, le candomblé et l'umbanda, n'ont ni le même âge ni exactement les mêmes origines.

Le candomblé – religion des *orixás* et d'autres déités africaines – s'est constitué au XIX^e siècle dans l'État de Bahia et est reconnu comme étant une des religions afro-brésiliennes les plus anciennes. Au côté d'autres

1. Les nomenclatures capables d'inclure et de délimiter différents types de cultes et de religions de matrice africaine sont elles-mêmes l'enjeu de disputes et débats – aussi bien entre les anthropologues et ethnographes qu'entre les religieux. La désignation « religions de matrice africaine » a été négociée au sein du projet entre les chefs religieux, mais dans ce texte, par besoin de commodité, nous les désignerons le plus souvent sous le vocable « religions afro-brésiliennes » ou « cultes afro-brésiliens », sans que cela indique un positionnement théorique particulier.

cultes très proches, qui reçoivent différentes dénominations régionales – *tambor-de-mina* dans l'État du Maranhão, *xangô* au Pernambuco ou *batuque* à Rio – le candomblé s'est affirmé sous l'esclavage comme élément central de la résistance ethnique et culturelle afro-brésilienne, à une époque où le catholicisme était la seule religion tolérée, de laquelle découlait toute légitimité sociale (Prandi, 2003, p. 16).

Après l'abolition de l'esclavage, la religion, dans son rôle de référence identitaire et de soutien des Noirs soumis aux préjugés, aux discriminations et aux violences, est devenue encore plus importante. Dans ses études développées vers la fin des années 1940, Roger Bastide notait que les religions afro-brésiliennes jouaient toujours une importante fonction de sauvegarde du patrimoine ethnique des descendants d'anciens esclaves (Bastide, 1975).

Comment expliquer que le candomblé et les autres religions traditionnelles aient pu survivre, attaquées de tous côtés qu'elles étaient, dans une atmosphère de franche hostilité à leur endroit? Cette résistance peut être comprise en partie par ce que De Certeau (2008, p. 41) appelle des «façons de faire» ou «tactiques», ou encore des «manœuvres» à propos des pratiques des groupes sociaux subalternes. Ainsi, le syncrétisme a été la «tactique» qui, établissant un parallélisme, voire un dédoublement entre les divinités africaines et les saints catholiques, a permis de faire passer pour catholiques des cultes qui puisaient en fait leur source dans un éventail beaucoup plus large de croyances: la prière aux saints s'adressait, de fait, aux *orixás*... ou, du moins, aussi aux *orixás*. C'est ainsi que, sous le catholicisme affiché et l'ambiguïté syncrétique, le culte des *orixás* a pu survivre:

Pour vivre au Brésil, même dans le cas d'un esclave, et surtout après, lorsque celui-ci était devenu nègre libre, il était absolument indispensable d'être catholique. Pour cette raison, les nègres qui ont recréé au Brésil les religions africaines des *orixás*, des *inquices*, des *voduns*, se disaient catholiques et se comportaient en tant que tels (Prandi, 2003, p. 16).

L'umbanda, la deuxième branche religieuse d'importance mentionnée précédemment, s'est pour sa part constituée au XX^e siècle dans le sud-est du pays. Elle est née d'une fusion complexe d'éléments de l'ancien candomblé de Bahia, arrivé à Rio à la fin du XIX^e siècle, du spiritisme kardeciste, importé de la France à la même époque, et de symboles et divinités indigènes.

Sa diffusion vigoureuse et généralisée, preuve de sa capacité à attirer des adeptes autant blancs que noirs, a conduit beaucoup d'auteurs à considérer l'umbanda comme la religion typiquement brésilienne. À la

fois blanc, noir et jaune², l'umbanda renforcerait et actualiserait, selon les trois sources de la nationalité (les trois races et ses trois religions), les récits fondateurs à l'origine du peuple et de la nation brésilienne (Da Matta, 1981).

Dès les années 1960, le candomblé, malgré le culte du traditionalisme qui lui est propre, est passé, lui aussi, par d'importantes transformations qui peuvent être vues comme des ajustements adaptatifs aux nouvelles conditions sociales. En suivant, d'une certaine façon, la trajectoire déjà parcourue par l'umbanda, le candomblé, lui aussi, se dissémine alors, partant de Bahia pour se répandre ailleurs au pays. Dans ce processus, le candomblé diffuse son éthos qui conçoit la société comme un univers de compétition généralisée; selon cette logique, on augmente ses chances de succès par le recours à des services religieux et magiques (Prandi, 2003). L'offre de services magiques ainsi promue deviendra d'ailleurs un des attributs du candomblé qui favoriseront sa dissémination. Il en est de même de sa vision du monde, qu'on pourrait qualifier d'a-éthique, qui autorise toutes formes de vie et de choix individuels³ (Prandi, 1991, 1996, 2000):

Il n'y a rien à cacher ou à réprimer (refouler) quand on parle de sentiments ou d'attitudes, ni dans le rapport à soi ni dans celui aux autres, car, dans ce monde, nous pouvons être ce que nous sommes, ce que nous voudrions être et ce que les autres voudraient que nous soyons – tous à la fois (Prandi, 2003, p. 16).

Cette propension à l'universalisme, présente dans le culte du candomblé, a aussi participé à l'émergence des mouvements noirs d'affirmation de la négritude et de l'afro-descendance. Dans le « marché religieux », le candomblé pouvait faire de sa « pureté ancestrale africaine » un atout, face aux récits du métissage culturel et religieux. Les références à l'Afrique ancestrale, qui trouvaient résonance dans la Bahia noire, ont ainsi assuré au candomblé de nouveaux adeptes venus de mouvements de la conscience noire.

Cette utilisation du candomblé comme vecteur d'affirmation identitaire mène à une situation paradoxale face aux différents éléments présents dans le culte: d'un côté, une « réafricanisation » du candomblé semble confiner sa pratique dans une identité ethnique précise; de l'autre côté, l'offre de services magiques impulse un universalisme qui attire des adeptes non noirs.

-
2. Au Brésil, la catégorie « jaune » désigne, alternativement ou cumulativement, aussi bien les indigènes que les Asiatiques. Dans ce passage, l'auteur cité fait référence aux indigènes.
 3. L'offre de services magiques et la posture a-éthique sont aussi présentes, dans un moindre degré, dans l'umbanda.

C'est dans ce contexte de redéfinition des positions des différents acteurs du champ religieux, que s'opère, en ce début du XIX^e siècle, une compétition aiguë entre les deux grandes branches des religions afro-brésiliennes... à laquelle participent aussi d'autres religions.

2. La cartographie de la tolérance ou la dispute religieuse sur le territoire

Le projet de cartographie des maisons de cultes afro-brésiliens est né d'une proposition présentée par l'Iyalorixá Mère Beata de Yemonja, nom religieux de Beatriz Moreira Costa, principale chef religieuse de l'Ilê Omiojuarô, maison de culte très prestigieuse, héritière d'un des plus anciens centres candomblés de Bahia. La chef religieuse cherchait par là à établir une nouvelle approche de la question de la liberté religieuse et de culte, liberté de plus en plus compromise par des actions agressives posées par certains groupes et églises néo-pentecôtistes.

En effet, dès la fin des années 1990, le *povo-de-santo*⁴ était confronté de différentes manières à l'intolérance religieuse. De l'invasion des *terreiros* (maisons de culte) et la destruction des objets de culte, à la violence verbale et symbolique qui associait les religions afro-brésiliennes, leurs chefs et leurs adeptes au diable, la persécution systématique semblait reprendre du service et rappelait les temps où les adeptes du candomblé devaient se cacher dans les catacombes ou derrière les formes diverses du syncrétisme pour pratiquer leur culte.

Dans ce contexte, le projet piloté conjointement avec le NIREMA offrait une double perspective: comme projet de recherche, il permettait de produire des informations pouvant aider à mener des recherches ultérieures sur les religions afro-brésiliennes et leurs projections socio-territoriales dans la ville de Rio de Janeiro; comme projet engagé dans l'action, il offrait une réponse positive et innovatrice à l'égard du racisme et de l'intolérance. Comme le disait, à sa manière, Mãe Beata: «Au lieu de nous cacher, comme aux vieux temps, montrons-nous.»

C'est ainsi que la stratégie de la visibilité est devenue centrale pour les leaders des religions afro-brésiliennes ces dernières années. En 2010, le Collectif des organisations noires a organisé la campagne Celui qui est

4. Littéralement, «peuple-des-saints», autodésignation qui identifie les adeptes des cultes afro-brésiliens.

de religion afro doit-il le déclarer?, dans le but de stimuler les adeptes à afficher leur foi. Lors du recensement de 2010, les *terreiros* de Bahia ont adhéré à la campagne⁵.

2.1. Les mouvements néo-pentecôtistes

Le néo-pentecôtisme ne doit pas être confondu avec les églises pentecôtistes plus traditionnelles, comme les églises baptistes et méthodistes, qui ont déjà joué un rôle important dans des mouvements œcuméniques critiques à l'égard de l'intolérance. De façon plus précise,

«néo-pentecôtisme» est un terme associé au pentecôtisme de la deuxième et, surtout, troisième vague [...] Bien qu'il n'y ait pas de frontières clairement définies, on peut dégager les tendances suivantes au sein de cette nouvelle façon d'être pentecôtiste: pentecôtisme des leaders forts, pentecôtisme antiœcuménique, pentecôtisme «libéral», pentecôtisme de la cure divine, pentecôtisme électronique et pentecôtisme entrepreneur (Oro, 1997, p. 10).

Ces mouvements néo-pentecôtistes font usage de pratiques agressives de recrutement et recourent de façon systématique à la diabolisation des religions afro-brésiliennes, qu'ils associent à l'Antéchrist et aux pratiques païennes par leurs formes rituelles et par leurs liturgies. Face à l'Antéchrist et au diable, bien sûr, l'usage de la violence devient sacralisé, accepté, autorisé, voire nécessaire. Il y a consensus chez les analystes sur le fait que le néo-pentecôtisme «est devenu de nos jours le principal antagoniste des religions d'origine noire, menant à leur endroit une persécution ouverte et sans relâche qui contamine, par l'intransigeance et l'emploi courant de la violence, les périphéries plus pauvres des grandes villes brésiliennes» (Prandi, 1996, p. 258).

5. D'après le recensement de 2000, les adeptes des religions afro-brésiliennes ne formeraient que 0,49 % (environ 9 000 personnes) de la population de la ville de Salvador, Bahia, la plus noire des capitales d'État et le berceau du candomblé. Ce chiffre surprenant indique une présence de ces religions inférieure à celle qui s'observe à Rio de Janeiro (1,2 %) et à Porto Alegre (2,5 %). Le nombre de *terreiros* à Salvador varie, selon les sources, de 1 165 (Secrétariat municipal d'habitation) à 4 000 (Fédération des cultes afro). Aucune de ces statistiques n'est fiable. Ce manque de fiabilité peut résulter soit de problèmes méthodologiques, soit du fait que les gens ont préféré cacher leur option et se sont déclarés catholiques – nombreux sont ceux qui se disent à la fois d'allégeance du *povo-do-santo* et catholique.

C'est pourquoi le *babalorixá* («père-de-saint» ou chef religieux) Babá Pecê de Oxumarê, chef du *terreiro* Ilê Axé Oxumarê, établi dès le XIX^e siècle, déclare: «Je dis à tous mes *filhos-de-santo* de ne pas avoir honte de nos vêtements, nos danses et notre culture». Dans la même direction, Marcos Rezende, coordonnateur du Centre d'études afro-orientales de l'Université fédérale de Bahia, déclare: «Nous voulons que le *povo-de-santo* ait conscience de l'importance d'afficher avec fierté son identité religieuse, de façon à attirer l'attention de la société sur la nécessité de l'établissement de politiques publiques pour nous, adeptes des religions afro-brésiliennes.»

Ces stratégies d'intimidation et de recrutement ne peuvent être comprises sans considérer la lutte ardue que se livrent les religions afro-brésiliennes et pentecôtistes pour la « clientèle religieuse ». La dimension territoriale de ces stratégies pentecôtistes renvoie à une microgéopolitique religieuse, dont les éléments principaux sont : *a*) le choix systématique de terrains et d'immeubles immédiatement voisins des *terreiros* pour installer leurs nouveaux temples, de façon à les encercler et les isoler ; *b*) l'usage d'amplificateurs pour diffuser les prêches et, ainsi, étouffer la sonorité faite de chants et tambours qui s'élève des *terreiros* ; *c*) la mobilisation des adeptes pentecôtistes du voisinage quand se déroulent des cultes dans les *terreiros* ; *d*) l'assimilation des groupes religieux aux bandes criminelles qui dominent les favelas et quartiers pauvres, de façon à justifier l'action policière répressive ; *e*) la monopolisation, par clientélisme (avec des agences gouvernementales, des députés et des conseillers municipaux), des programmes d'assistance sociale, vus par la population comme une œuvre des pentecôtistes.

Il faut ajouter, enfin, que le néo-pentecôtisme défie aussi les religions de matrice africaine sur leur propre terrain, c'est-à-dire par rapport à la prestation de services religieux et magiques. En effet, les séances d'exorcisme et de cure « par la foi », les promesses de succès et de gains financiers à ceux qui sont fidèles à leur Église constituent, dans l'essentiel, des rites magiques qui dans leur liturgie dénoncent constamment les sorciers qui feraient de la « magie noire » – dernier qualificatif qui, étant donné le contexte, est loin d'être utilisé innocemment...

2.2. Les Églises de matrice africaine et leur mode d'organisation

Les premières discussions sur les voies à emprunter par le projet pour mener à bien ses objectifs ont conduit à la décision d'instituer un conseil constitué de 14 chefs de différentes branches et maisons des cultes de l'umbanda et du candomblé. Après de riches débats, ce corps reçut le nom de Conseil Griot, une évocation du personnage qui, en Afrique noire, « a pour fonction de raconter des mythes, de chanter et / ou de raconter des histoires du temps passé » (Larousse). Instance supérieure du projet, le Conseil Griot est responsable de toutes les décisions importantes : la définition des caractéristiques des centres de culte à être inclus dans le recensement ainsi que les couleurs à appliquer sur les icônes pour illustrer les cartes générées dans le cadre du projet. Les thèmes, la formulation des questions et la façon d'organiser et de présenter le questionnaire ont été débattus jusqu'à l'épuisement.

Le recensement et la cartographie, instruments de cette volonté de se montrer, de se faire voir, ont cependant buté sur quelques difficultés.

Tout d'abord, il a fallu choisir les critères d'inclusion. D'une certaine manière, la cartographie des maisons de culte de matrice africaine, proposée par les leaders de ces cultes, a déclenché un processus qui posait un grave problème : la difficulté, pour ces chefs religieux, de prendre position par rapport à l'immense diversité des cultes et des styles de sacerdoce regroupés sous le vocable de *povo-de-santo*, un champ religieux fragmenté, flottant, incertain et ambigu.

Cette difficulté tient au fait que, contrairement aux religions de référence, et surtout au catholicisme, les religions afro-brésiliennes ne connaissent pas de hiérarchie fonctionnelle, sauf à l'intérieur de chaque *terreiro* dont la force vient de son chef (*mãe-de-santo* ou *pai-de-santo*), lequel tire son prestige de sa sagesse, de l'efficacité de ses «travaux» (services magiques) et de ses antécédents qui, tous ensemble, attestent sa familiarité et son prestige auprès du saint qu'elle ou il sert. Au contraire des religions révélées, aucune posture normative n'y est consacrée; un chef religieux ne pourrait prétendre dire à d'autres ce qu'ils doivent faire pour être des religieux légitimes. C'est pourtant ce à quoi le Conseil Griot s'est confronté, d'une certaine façon, quand il a dû décider si tel *terreiro* devait être recensé et figurer sur la carte. Quels devaient être les critères de sélection? Des principes religieux, certes, mais lesquels?

Aussi, chaque *mãe-de-santo* ou *pai-de-santo* conduit son culte de façon tout à fait indépendante, ne doit obligation à personne et ne subit aucun contrôle extérieur. En réalité, le chef religieux ne répond qu'à sa conscience et à son saint (avec lequel elle / il entretient un rapport intime et individuel), la construction des décisions collectives devenant un véritable défi et demandant une permanente réinvention de la communauté. Cette communauté que forme le Conseil, par la nature même d'une religion qui ne s'institutionnalise pas, n'était donc pas proprement religieuse, mais politique.

Ce manque d'institutionnalisation revient, de façon récurrente, comme principe structurant de ce champ religieux, mais aussi comme faiblesse quand il s'agit d'organiser une action collective dans l'espace public : qui pourrait devenir le représentant et le porte-parole d'un groupe religieux qui ne reconnaît son unité que de façon très précaire?

La lutte contre l'intolérance religieuse, bien sûr, les a unifiés et leur a toujours rappelé la richesse et l'importance de l'entreprise en marche. C'est ce qui leur a permis d'adopter des attitudes et des comportements qui, du point de vue de leur éthos religieux, ne seraient pas acceptables.

Dans une autre perspective, ce déficit d'institutionnalisation est apparu à un autre niveau, quand on a constaté la vulnérabilité légale de plusieurs *terreiros*, y compris certains des plus prestigieux et des plus

anciens: nombreuses sont les maisons de culte qui n'ont pas de titre de propriété ou qui, comme l'immense majorité des maisons dans les favelas et les périphéries, occupent la terre de façon précaire et informelle. S'est ainsi posé, dans le cadre du projet, un nouveau problème: dans quelle mesure le geste de «se faire voir» risquait-il d'exposer la fragilité légale des *terreiros* et de se retourner contre eux? Cette question a provoqué une discussion sur le besoin de procéder à la régularisation foncière, ce qui n'était pas prévu dans le projet initial et demandait des ressources beaucoup plus importantes⁶. Mais une autre question a surgi, à laquelle il était difficile de trouver réponse: dans quelle mesure la formalisation et l'institutionnalisation de ces cultes ne mettaient pas en risque les fondements mêmes d'une religiosité qui rejette les institutions structurées et les rapports formalisés? La cartographie, qui se voulait à la base un complément aux luttes menées contre les persécutions et pour la reconnaissance des droits à la ville, n'impliquait-elle pas le danger de figer ce qui était flux, mouvement, flexibilité?

Observations finales

Le projet Cartographie des lieux de culte des religions de matrice africaine constitue une expérience innovatrice sur le terrain des religions afro-brésiliennes, mais aussi sur celui des disputes interreligieuses et des luttes contre le racisme.

L'agressivité croissante des attaques venant des Églises et pasteurs néo-pentecôtistes est à l'origine d'une initiative collective de chefs religieux afro-brésiliens visant une action sur l'espace public, laïc. Cette action proprement politique a demandé, et demande toujours, l'adoption d'un éthos et d'attitudes qui ne font pas partie du patrimoine culturel et comportemental de ce groupe.

En établissant le Conseil Griot, les *mães-de-santo* et les *pais-de-santo* ont inventé de nouvelles formes d'organisation et d'action. Mais si le choix du nom du Conseil réitère leur compromis avec la tradition, il n'en reste pas moins évident que la forme d'organisation employée dans cette initiative témoigne de l'inaptitude de la tradition à faire face aux nouvelles conditions (sociales, urbaines et modernes) d'exercice de leur religiosité, de reproduction des maisons de culte et du renouvellement de leurs adeptes.

6. Soulignons que cette informalité a, dans le passé, servi pour considérer illégale la pratique religieuse. D'autre part, elle constitue aussi un obstacle à ce que ces religions et leurs maisons de culte bénéficient de certaines exemptions et faveurs assurées par la loi aux églises formellement constituées.

Entre tradition et innovation, entre «informalité» traditionnelle et institutionnalisation moderne, quel chemin les religions de matrice africaine devront-elles emprunter pour assurer leur survie? Devront-elles renouveler leurs propres fondements et principes pour répondre au défi de la persécution et de l'intolérance? Est-ce là le prix à payer pour survivre à la concurrence et à la violence du néo-pentecôtisme?

Bibliographie

- Bastide, R. (1975). *As religiões africanas no Brasil*, São Paulo, Pioneira.
- Da Matta, R. (1981). « Digressão : a fábula das três raças », dans R. Da Matta, *Relativizando : uma introdução à Antropologia Social*, Petrópolis, Vozes, p. 58-85.
- De Certau, M. (2008). *A invenção do cotidiano*, Petrópolis, Vozes.
- Fonseca, D.P.R., S.M. Giacomini et L.F.G. Rego (2008). *Mapeamento das casas de religiões de matrizes africanas no Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, Pontifícia Universidade Católica.
- Oro, A.P. (1977) « Neopentecostais e Afro Brasileiros: Quem vencerá esta guerra », *Debates do NER*, vol. 1, n° 1, p. 10-36, <<http://www.seer.ufrgs.br/index.php/debatesdoner/article/viewFile/2686/1502>>, consulté le 22 juillet 2008.
- Prandi, R. (1991). *Os candomblés de São Paulo*, São Paulo, Hucitec.
- Prandi, R. (1996). « Religião paga, conversão e serviço », dans A. Flávio, O. Pierucci et R. Prandi (dir.), *A realidade social das religiões no Brasil*, São Paulo, Hucitec, p. 65-78.
- Prandi, R. (2000). « Hipertrofia ritual das religiões afro-brasileira », *Novos Estudos Cebrap*, n° 56, p. 77-88.
- Prandi, R. (2003). « As religiões brasileiras e seus seguidores », *Civitas Revista de Ciências Sociais*, vol. 3, n° 1, p. 15-33.

12



THE RHYTHM OF THE ARTS IN THE SOCIALLY CREATIVE CITY

**Isabel André, Jorge Malheiros,
and André Carmo**

The production and consumption of the arts—at least of those that are framed by a classical conception—is usually associated to an elitist context, in which arts are a relevant cultural dimension for specific social groups. Therefore, nowadays, the distinction between popular culture and high culture still seems to make sense. The substantial differences existing between hip-hop, pop, rock, and symphonic music genres; opera, tragedy, and popular forms of theatre; or classical and folk dance styles, seem to illustrate well the continuity of the distinction. In fact, classical music and rap music do not have the same social meaning, just like ballet and folk dance are associated to socially differentiated cultures. Moreover, the diversity of cultural patterns connected or not to ethnic dimensions also plays a significant role in this distinction.

Our goal is to discuss the arts (mainly as fine arts) in a decontextualized manner, *i.e.* removing them from the social contexts where they usually take place, and to understand up to what extent and in which ways they can function as vehicles for inclusion and social innovation. In other words, we intend to discuss the role of the arts in socially adverse milieux, concerning the acquisition of personal, social, and technical competences,

the creation of new resources, and the promotion of individual and collective freedom and autonomy. If we take into account the transgressive character and critical nature of art (Lacoste 2010), it seems highly relevant to question ourselves about their capacities as producers of social organization transformations as well as changes in power relations.

In this chapter we analyse two concrete case studies through which arts—theatre and classical music—are mobilized as instruments for the social inclusion, emancipation, and empowerment of some of the most deprived social groups. We look upon Theatre of the Oppressed / GTO-LX and El Sistema / Generation Orchestra. Both have their origins in the 1970s' South America—the former in Brazil (Augusto Boal) and the latter in Venezuela (José Antonio Abreu)—and started to spread, first in the Southern Hemisphere and more recently in many northern cities, particularly in their marginalized neighborhoods.

1. Art and Social Change

The advent of modernity entailed a reorganization of knowledge based on a rationalist interpretation of reality. At the end of the 18th century, Immanuel Kant decisively contributed to the affirmation of modern science with its seminal work—*Critique of Pure Reason*—published in 1781, where he justified and provided substance to various fields of knowledge. Arts did not remain on the margins of that philosophical reflection and, in 1790 (*Critique of Aesthetic Judgment*), Kant put forth some of the principles that structured the modern definition of arts and that, more than two centuries after, still manage to retain some actuality, namely: (1) art contributes to the advance of culture, as it is an important vehicle for communication; (2) what distinguishes art from craftwork are not skills but talent, it is the distinction between imagination and imitation; (3) art produces ideas, through representations of imagination, whereas science produces concepts based on reasoning; (4) both—ideas and concepts—are the building blocks of knowledge (Schaeffer 1992).

Today, the arts are valorized not only in the domain of culture but also in the economic sphere and in the social field (Smiers 2005). They frequently emerge as activities capable of distinguishing and ennobling people, organizations, and places, thus promoting their status to higher levels (Roy-Valex 2010).

The role of the arts regarding social change and innovation is not a recent phenomenon, although that contribution was particularly striking during the 20th century, especially until the 1970s. Nevertheless, the relationship between artists and society radically changed during the 18th and

19th centuries (Bradley 2007)—from aristocracy entertainers providing pleasure and amusement, to freelancer entrepreneurs selling the products of their artistic labour to the bourgeois seeking to achieve the cultural standards of the noble, in what regards the acquisition of luxury objects and the access to leisure practices. At the same time, processes of industrialization and the intensification of migrations flows eroded traditional handcraft activities, profoundly attached to the rural world. In this new context, marked by economic growth and a fast-changing urban culture, “the idea of art itself has been invoked as representing, among many other things, an ideal of personal liberty, a utopian condition to which society might aspire, or a common right to participate in the creation of everyday culture” (Bradley 2007: 11).

The revolutionary movements that appeared in Europe, at the end of the 19th century and the beginning of the 20th, radically transformed the way art was to be understood, as it started being conceived as an instrument, a device, at the service of revolution. The Bauhaus movement, founded in Berlin by Walter Gropius in 1919, is an interesting example of this modification. First it started by defending the aesthetization of daily life, then it ended up adhering to industrial functionalism aimed at political and economic progress (Bradley 2007).

Art associated to anti-capitalist ideologies expanded in the 20th century, with Dadaism or surrealism being good examples. Both artistic currents contested the rationalist underpinnings of capitalist development, either by exposing its fragilities or by highlighting the role played by the unconscious and human senses. Although severely repressed during World War II, these conceptions of art re-emerged and assumed great relevance in the 1960s’ social changes, especially regarding the critique to the bourgeois society.

However, in the 1960s and 1970s, art also connected to social innovation. The struggles for civil rights in the US and the anti-imperialist struggles in Africa and South America used art as a privileged vehicle of liberation movements. Bob Dylan and Joan Baez’ music or the Black Panther aesthetic in the US, the Portuguese *Música de Intervenção* movement of the pre-revolutionary and revolutionary periods of the 1970s, or Malangatana’s painting and Luandino Vieira’s literature in Mozambique and Angola illustrate well the social role art played in those decades.

The origins of the two cases we will discuss next are encompassed by this context. Theatre of the Oppressed emerged as an artistic expression of struggle against the Brazilian military dictatorship and El Sistema, as a Venezuelan civil society network proposing profound social changes through the introduction of classical music in children and youth education.

After a long trajectory, the appropriation of “fine arts” by people only happened in a more systematic manner during the last fifty years. Despite the social advance brought by the democratization of the fine arts, the expansion and intensification of neoliberalism from the 1980s onwards meant a step back, transforming the arts into a highly valorized commodity, *i.e.* incorporating them entirely in the logic of capitalist accumulation. With few exceptions (such as rave culture in the UK), the arts in general and visual arts in particular became a highly profitable business. From a territorial perspective, the art-commodity became a primordial instrument for the valorization of places, either through architecture, museums, art galleries, or exhibition venues.

Yet, this tendency is not exclusive to cities. Firms and corporations follow the same path, making creativity a critical factor for their success. This way “artists found a new role in the so-called new economy as consultants and expert consumers who could be called upon to address social needs through creative thinking” (Bradley 2007: 21).

There is another side of the equation though. Increasing access to cultural assets and to new ways of artistic production, for instance through the use of the Internet or digital photography, allows the expansion of political democracy through the democratization of culture, a necessary condition for individual and collective emancipation (Caune 2006). Culture is no longer a social substratum and becomes a resource (Crevoisier and Kebir 2007, in Roy-Valex 2010) that is particularly relevant in contexts of cultural diversity, where it increasingly appears as a vehicle for protest as well as for celebration.

Either from the perspective of competitiveness or from the emancipation and social innovation stance, the role of symbolic capital tends to be highly recognized. Arts “feed” symbolic capital to make the investment in a specific urban space more attractive, to raise self-esteem, or to diminish the sense of stigmatization felt by marginalized local communities.

Nevertheless, this transformation—cultural democratization—corresponds, from a certain perspective, to a dissociation between social status and “cultural substratum.” Hence it seems that culture and art are no longer vehicles of social promotion. Why? Because “the move from the industrial society to the so-called information society, as well as the growing openness to goods, ideas, and information, changed the conditions of art production and diffusion. Thus, the short time period of artistic production and diffusion is no longer synchronized with the longer time period of cultural behaviours. This lacuna contributed to the dissolution of the ties between social organization and culture” (Caune 2006: 28).

Understanding culture as the “set of symbolic relations originating a sense of belonging to the collective, in its history and destiny” (*ibid.*: 29), the profusion of artistic production and the rapid change of the criteria evaluating its aesthetic value make it hard to anchor in the arts the symbolic relationships associated to collective identity. This raises questions we want to leave unanswered for the moment: does culture and arts follow different paths, in the field of social relations? Is the symbolic dimension of social relations no longer connected to artistic expressions but mainly to consumption and lifestyles?

These questions inevitably raise others: what is the role of arts in contemporary societies? We know that they valorize territories and organizations, that they facilitate communication and dialogue. But do they effectively promote social change, *i.e.* the transformation of power relations? Or have the social elites started to assure their hegemony by other means and merely left the illusion that culture associated to art is a social status marker?

This questions the role of the arts as agents of social transformation in socially adverse milieux, *i.e.* in places combining different types of disadvantage with social, economic, or environmental deprivation.

In these milieux, artistic expressions can constitute an important asset. They allow the (re)construction of local identities, often in spaces of encounter and confrontation between different ethnic cultures. They contribute to engender a collective sense that strengthens community cohesion around common goals. They develop creativity and critical thinking and can encourage civic involvement and political participation. Beyond these contributions, the arts may also facilitate communication processes, adding to verbal communication other forms of expression through which emotions, tensions or feelings are more easily expressed (André and Carmo 2010).

These social added values can counter the reproduction of adversities in the most deprived communities, thus promoting new personal competences, self-esteem and pride, and social and political emancipation, allowing the elimination of stigmas via the social recognition demonstrated by other communities and society in general (André and Abreu 2009). In essence, they can be important vehicles for social transformation and social innovation.¹

1. The theoretical discussion of social innovation and social creative milieux' features is not a goal of this chapter. Debate on these concepts can be found, among others, in Martinelli *et al.* (2003), Moolaert *et al.* (2005), Klein and Harrisson (2007), or André, Henriques and Malheiros (2009).

2. Social Innovation through Art

It is our contention that the arts—in the sense that they often are promoters of critical thinking and facilitators of communication (mainly about sensible dimensions of existential fields)—present a number of possible contributions to social innovation which can be grouped around four main spheres: (1) pedagogy, (2) image / symbols, (3) social development, and (4) citizenship and politics. Obviously, this segmentation is merely instrumental as each one of the spheres is dynamically intertwined with all the others.

From a pedagogy perspective, it seems important to stress the positive impacts of the competences and resources developed through artistic praxis to overcome, or at least withhold, social exclusion. Nowadays, formal educational competencies are decisive as far as opportunities and social barriers are concerned (Machado *et al.* 2003). In addition, the family environment conditions the development of personal, social, and cultural capacities due to the role of inherited social and cultural capital (Bourdieu 1984). On top of those spheres, artistic experiences provide a complementary and unusual (or informal) setting for the acquisition of social competences and technical skills. Obviously, these do not replace formal education *per se* or the lack of family cultural capital but nevertheless allow the development of different capacities, contributing to fill some of the gaps in the learning trajectories as well as family backgrounds.

Moreover, the contexts where learning processes take place are quite different from the conventional classroom dynamics. As Heertum (2010) suggested, schools have always played a pivotal role in the reproduction of the social order and today, that means to emphasize a whole encompassing commodified ethos, consumer culture, and a static conception of historical development associated to neoliberalism. The contexts where artistic learning takes place are organized according to a different set of principles which valorize cooperation and teamwork strategies instead of overemphasizing individual skills and competitiveness.

The importance of image and symbolic meaning is related to processes of socio-spatial stigmatization, which are related to a valorization of the negative attributes of communities and individuals responsible for the creation of disqualifying and exclusionary labels that tend to become deeply embedded in specific contexts (Guerra 2003; Malheiros 2007). As Wacquant (2007: 67) puts it, "in every metropolis of the First World, one or more towns, districts or concentrations of public housing are publicly known and recognized as those urban hellholes in which violence, vice, and dereliction are the order of things."

The problems associated with this process are twofold. On the one hand, those who are victims of the process tend to somehow internalize the social labels, which are then reproduced and perpetuated. The most common answer to this social problem is geographical mobility. But this mostly happens at the individual level, when people are able to mobilize the resources necessary to escape the stigmatized socio-spatial context where they used to live. On the other hand takes place the dissolution of what Wacquant (1999: 1644) called “sense of communality,” *i.e.* the loss of a shared identity rooted in a common and relatively circumscribed space.

Art has a great capacity to face processes of stigmatization (individual or collective), promoting the reconstruction of symbolic meanings. These are simultaneously developed by individuals taking part in the artistic activities, through their own interpersonal relationships disseminated into the communities, and also through artistic performances made in conjunction with organizations and groups rooted in similar socio-spatial contexts, contributing to the development of cultural heteronomy (Silva 2008). For their aesthetic dimension and due to the social recognition that has been ascribed to them, the arts appear as important ways to fight the stigmatization of people, communities, and places.

The minimization of manifold privations can be overcome by social development, in other words by the “qualification” of social capital (see Bourdieu 1986; Coleman 1987; Putnam 1995). By this we mean the structuration, enlargement, and densification of social networks through which individuals, groups, and organizations, in a reciprocal manner, benefit from their engagement in multiple relationships, thus having an effect on the disposition of power, resources, and politics (Portes 1998; Bebbington 2002; Horta and Malheiros 2006).

Notwithstanding the fact that there are networks contributing to the creation and development of negative forms of social capital such as racism or religious bigotry (Field 2003), it seems that artistic experiences can promote the creation of definitely more positive and empowering forms of social capital at various scales (Jeannotte and Stanley 2002): at the local scale, as the artistic process of production-dissemination-consumption depends up to a large extent on the contexts from which it emerges, and at the national and transnational scales, as institutions organizing activities build and expand their own networks, which necessarily depend on the mobilization of individuals and groups, seeking to establish relationships with similar national and international organizations, the public sector at the national or the local scale, or international networks made of partners coming from many different nationalities and backgrounds.

Finally, citizenship and politics concern the transformation of power relationships through artistic forms of public intervention. Citizenship is here understood in the sense attributed to it by Augusto Boal (2009) when he suggested that a citizen is not the one living in society but the one transforming it. Thus, political citizenship refers to a wide array of social processes aimed at modifying power relationships through a movement that emerges from within civil society.

The capacity to actively engage in these processes is related to the development of critical reasoning and collective participation and it is through this mutually reinforcing mechanism that hitherto passive members of their communities can transform themselves into active citizens (Prentki 2009). As Martin (2006: 12) contends, "art compels us to seek in ourselves the authority by which we are obliged to one another in the fleeting, discretionary occasions for publics to gather together."

Art can develop these capacities while simultaneously allowing individuals and groups to express their emotions, feelings or thoughts through artistic performances (Belfiore and Bennett 2008). Moreover, it may raise new questions about the unequal development of social structures and capacity to meaningfully intervene in processes of social transformation. At the communitarian level, art can contribute to the preservation, negotiation, and reinvention of identities in a process that is profoundly connected to politics of place. By the same token, artistically created local identities often emerge as catalysts of spatially embedded processes, either in an explicit fashion or with a more nuanced approach (André and Reis 2009).

3. Cases Studies: Theatre of the Oppressed / GTO-LX and El Sistema / Generation Orchestra

The main argument of this article concerns the possibility of contributing to solve social conflicts and tensions through social innovation processes levered by the arts. The two case studies which will help us to reflect through the processes developed by these concrete experiences allow us to identify four main aspects: (a) they express the capacity of fine arts, such as theatre and classical music, for the development of social, personal and technical competences, such as the capacity to deal with effort and frustration, persistence, negotiation, and fulfillment of individual and collective goals, and the necessary commitment to do it; (b) they correspond to artistic experiences developed outside their conventional contexts, both from a social and a spatial perspective; (c) they illustrate processes of South-North diffusion, against the most common hierarchies; and, (d) they incorporate multi-scalar relationships emerging very vividly, for instance,

in the close relationship established between a children orchestra from a poor Lisbon neighborhood, the participation in a concert promoted by the European Commission in Brussels, and the worldwide network being built adopting the Venezuelan case as main reference. Table 12.1 presents a brief characterization of both case studies.

Table 12.1.
Artistic Case Studies

	THEATRE OF THE OPPRESSED/GTO-LX	EL SISTEMA/GENERATION ORCHESTRA
Origins	<p>The origins of TO are closely intertwined with its creator Augusto Boal, who started to develop TO while he was director of the Arena Theatre in São Paulo, from 1956 to 1971 (triggered by the fight against military dictatorship).</p> <p>From 1971 to 1986 Boal was forced to exile and during those years he kept experimenting different theatrical options, first in Peru and Argentina and, since 1976, in Europe, where he continued to develop new techniques adapting to totally different economic, political and cultural circumstances.</p> <p>In 1986 Boal received an invitation from Darcy Ribeiro, then Vice-Governor of Rio de Janeiro, and created the Rio de Janeiro Centre of Theatre of the Oppressed (CTO-Rio), the main node of the international network.</p>	<p>El Sistema (Foundation of the National Network of Youth and Children Orchestras of Venezuela) was founded in 1975 in Venezuela by economist, musician, and politician José Antonio Abreu. Since the 1980s, El Sistema has been recognized and widened in Venezuela both by the right-leaning government and, recently, by Hugo Chavez. Nowadays, it involves 180 nuclei in all regions of the country, including more than 300.000 children. An important product of El Sistema is the Simon Bolivar Youth Orchestra and his current conductor Gustavo Dudamel.</p> <p>In 1993, El Sistema was internationally recognized through an award given by UNESCO and during the last decade, the method and the concept have been adopted in a large number of countries, both in the North and in the Global South.</p>
Concept and contents	<p>TO is a genre of applied theatre and an instrument of communication aiming at social transformation in a movement emerging from within civil society. Its main goal is to transform oppressive realities according to the will of the ones being oppressed, thus rejecting paternalist or philanthropic forms of intervention.</p> <p>The “TO tree” is rooted in two pivotal socio-political values: ethics and solidarity. Image theatre and forum theatre constitute the trunk of the TO tree. Four main branches emerge of the tree: journal theatre, rainbow of desire, legislative theatre, and invisible theatre. The treetop is made of continuous and concrete social actions.</p>	<p>The main principle of El Sistema is the recognition of music as a means of intellectual and social empowerment. Abreu contended that an orchestra represents an ideal society. The learning method is mimetic— people learn to play just like they learn to talk, through imitation. It is based on collective functioning—the orchestra—guided by the common interest of performing a musical play. Collaboration is much more important than competitiveness. Artistic work requires discipline and individual effort.</p> <p>Children and youth establish a “trade-off” between orchestra participation, on the one hand, and their scholar performance, on the other.</p>

The experience in the Lisbon Metropolitan Area	<p>The GTO-LX is a nongovernmental organization that was founded in 2005. Its main goal is to stimulate the active and conscious participation of disadvantaged social groups and individuals (<i>e.g.</i> people with mental illness, of old age, belonging to ethnic minorities, returnees, etc.) through the use of forum theatre. The participation in the EQUAL initiative was a crucial lever allowing public support and the necessary resources for a continuous activity.</p> <p>GTO-LX works both as an autonomous theatre company, though focused on social issues (racism, mental illness, gender inequalities, sexuality), and also as a central node organizing a network of TO multipliers responsible for interventions in their own communities (nowadays 10 groups are working).</p> <p>The GTO-LX has less than 10 full-time workers but around 100 people continuously involved in the activities, <i>i.e.</i> group members and voluntary collaborators. In terms of its financial sustainability, nearly 40% of the total income comes from ticket sales (both from GTO-LX and theatre forum groups) and 60% from European regional programs and national funding institutions.</p> <p>The internationalization strategy of the GTO-LX has been based on the collaboration in networks with other similar groups and practitioners, namely organizations from Palestine, Brazil, Croatia, and Senegal.</p>	<p>In Portugal, the project started in 2007 under the name Generation Orchestra (GO). It was the result of an action supported by the EQUAL initiative and developed by the municipality of Amadora in partnership with the Calouste Gulbenkian Foundation, the EDP Foundation (national electricity company), and the National Music School of the National Conservatory.</p> <p>It is a project mainly directed towards immigrant children, living in deprived neighborhoods from the Lisbon outskirts. The actions were developed in one of the neighborhood schools in collaboration with the school direction (EQUAL 2008).</p> <p>Nowadays there are 12 orchestras in the Lisbon Metropolitan Area (plus two in the Northern Region of Portugal). In the LMA there are approximately 1,000 children conducted by 70 young maestros.</p> <p>Financial support comes mainly from municipalities through the Operational Program of the Lisbon Region and the Ministry of Education (responsible for the conductors' salaries), complemented by substantial support provided by large foundations and companies.</p> <p>The national structure and the international network are currently being organized.</p> <p>With the economic and financial crisis faced by Portugal, the GO situation is rather critical as the Ministry of Education does not seem to be interested in continuing to support the project.</p>
--	--	---

The choice of these two artistic case studies was based on three main features. First, as mentioned above, theatre and classical music are two forms of “fine arts” and, in both cases, they were removed from their “natural environments” and inscribed in radically different socio-spatial contexts. In other words, this means that if we accept the existence of a general structure of cultural and artistic production, distribution and consumption, operating at various levels, GTO-LX and Generation Orchestra are disruptive of hegemonic practices.

According to Fortuna and Silva (2001), these cultural forms are usually characterized by the fact that they are first and foremost valorized in their function as commodities, usually network-structured and linked to socio-cultural environments characterized by high cultural capital levels, in which the agents involved (*i.e.* producers, mediators, or consumers) often share similar trajectories and habitus.

Despite the fact that both are network oriented in their development strategies, GTO-LX and Generation Orchestra prioritize the social value of art and create more heterogeneous arrangements in terms of the agents involved. For instance, theatre and music performances can be produced by non-conventional agents but presented to conventional audiences or not, *i.e.* both production and consumption may be totally at odds with what is expected.

Second, another reason to choose these cases is related to the fact that both present global patterns of geographical dissemination which are anchored on the Global South. This inversion of hegemonic cultural production mechanisms, whereby forms of culture originating in the developed world migrate to the southern hemisphere, may signal a geopolitical transformation operated through the arts that we consider relevant to explore further.

Finally, a pedagogical concern cuts across both case studies. This is going to be explored later; for now it should be highlighted that both require the development of specific social capacities (*e.g.* persistence, organization, planning) as well as technical skills (*e.g.* playing instruments, writing, singing) in order to achieve a shared goal that usually assumes the form of a performance. Obviously, the whole process unfolds in a collective way in which responsibility towards the group as a whole is crucial for the success of the undertaken activities.

4. GTO-LX and GO: Different Paths, Same Goal? A Comparative Analysis

Looking at the two case studies from a comparative point of view makes it possible to point out a number of similarities and differences between them, thus shedding some light on the diversity of possible trajectories for social innovation through the use of art.

4.1. Similarities

Both cases share some essential pedagogical guidelines, in addition to the common goal of promoting social development. Regarding pedagogy, they contribute to the acquisition of fundamental competences and capacities for social inclusion, facilitate communication through unusual means in educational processes, and encourage teamwork and the development of a collective spirit.

A fundamental aspect in the field of competences is the notion that individual contributions may come together and materialize in collective outcomes, stressing collaboration rather than competitiveness. Both in the cases of GTO-LX and the GO, the fulfillment of common goals is crucial to achieve the desired results in performative terms. Another mutual facet is the necessity of discipline and individual effort. This competence has been insufficiently developed in schools, thus constituting a real hindrance to an effective social inclusion of the youth.

Both theatre and music facilitate communication, overcoming some of the barriers raised by the exclusive usage of verbal communication, allowing performers to communicate their feelings, emotions, and states of mind, which could not be expressed as vividly in any other way. In the case of the GTO-LX, the pedagogical strategy allows an open and reflexive debate around questions such as domestic violence, discrimination based on sexual orientation, and teenage pregnancy, among others. In addition, it also requires the development of problematization and encourages the presentation of possible solutions to specific social problems.

In both cases one can find the capacity to acquire and create capacities through joyful and pleasant relational experiences.

The pedagogical philosophy underlying both cases requires the development of a collective spirit which is crucial for the successful production of theatrical and musical performances. The sense of collective responsibility towards other members of the GTO-LX has already led to the expulsion of a number of elements which were not able to properly deal with the level of commitment required by the groups. Obviously, this negotiation, organization, and devise of strategies for future actions requiring long-term commitment is also a form of interrelational capacity that is part of the training received during the TO activities. In the GO, the participants establish right from the start a commitment to the rest of the group (at their own wish) with the sense of contributing to common goals, requiring, for instance, many weekly training hours and spending several weekends participating in rehearsals and concerts.

Likewise, one may also underline the fact that, as regards social development, both endeavours explore the possibilities of networking, at the national and international scales, and social capital production to minimize the multiple privations faced by participants. On the other hand, the development of personal, social, and technical capacities and competences facilitates school and labour market integration. Some children and youths who have initiated their music trajectories in the GO are already enrolled in professional music schools, with a high probability of taking a professional career in the field. In the GTO-LX we also find several cases in which TO experience was crucial to work in creative industries (mainly cinema).

Anyway, although professional trajectories are a crucial aspect, other results in terms of social development are probably more relevant and deserve mention, such as autonomy, critical thinking, and self-esteem.

4.2. Differences

We may start by highlighting the fact that the strategies devised to overcome stigmatization are quite distinct. Whereas in the case of GTO-LX and associated community groups, in line with the broader TO framework conceived by Augusto Boal, there is a direct engagement from the artists / activists, with the aim of transforming oppressive conditions which obviously cannot be grasped without looking at the contexts where the artistic intervention occurs, in the case of the GO stigmatization is addressed from a much less interventionist approach.

Thus, in the latter case, the process of overcoming stigmatization is related to the promotion of individual and collective self-esteem. Up to a certain extent, this is achieved through the social recognition usually given to classical music, especially in decontextualized conditions such as the ones of the GO.

The other contentious aspect has to do with the processes of political intervention and transformation of power relations. Apart from theatrical performances, the GTO-LX and its groups seek to enlarge the scope of their socio-political intervention, namely participating in urban regeneration actions, contributing, for instance, to raise awareness in the field of urban environment and recycling practices. Another example is the group's recent involvement with local schools, in the sense that they feel necessary to deal with sexuality in a more relaxed, although comprehensive and rigorous, fashion.

GO operates according to a different perspective in terms of politics and citizenship. Thus the musical performances and the whole process leading to them help close the gap between the habitus of the elites and that of socially stigmatized groups. This process cannot but force us to remind an aforementioned question: does the symbolic dimension of social relationships tend to move away from artistic expressions and be mainly associated to consumption and lifestyles?

Conclusion and Further Questions

The comparative analysis of two Portuguese artistic experiences such as GTO-LX and GO shows that both seem to promote distinct paths that not only lead to social innovation but also constitute in and of themselves social innovative processes.

Both emerged in the Global South, thus constituting artistic translations for processes of incorporating forms of knowledge coming from outside the “Northcentric” canon. In a way, this process renders visible what once remained absent (Santos 2000). Nevertheless, at least in the case of TO, it is not possible to make that argument as it developed in a complex trajectory that included some European countries.

Yet, by contrasting the GTO-LX with the GO, one is also made aware that whereas the former, in part due to the underlying TO framework and to the GTO-LX understanding of the meaning of empowerment through the arts, is directly linked to political intervention, the latter remains attached to a strategy of socio-spatial de-contextualization which operates in such a way as to facilitate the social recognition of those involved in it. Somehow, we have an explicit critical intervention strategy, in the case of GTO-LX, and mainly a transposition strategy in the case of GO, that increases competencies and may widen the horizon of possibilities for those involved as it contributes to close the gap between both social groups.

Moreover, compared to the GTO-LX, the GO has a much wider and powerful network, which has obvious impacts in the breadth of the work both are able to conduct. The number of people involved in both cases also portrays this disparity in terms of available resources. This has necessarily to do with the fact that the GO is closer to the mainstream in terms of its conception of the uses of art. As mentioned above, it assumes a less proactive attitude with regards to social and political transformation compared to the GTO-LX. Thus, strong institutions (*e.g.* the Gulbenkian Foundation) provide wide support to its activities and the GTO-LX remains basically dependent on a network of grassroots institutions operating in similar geographical contexts and local schools. In addition, the GO responsible body aims to incorporate the initiative into formal school curricula and is actually trying to negotiate it. This process can be perceived as a form of “deviant mainstreaming” (Arthur *et al.* 2010), in the sense that once appropriated by mainstream institutions, the dissemination of the GO's activities will become easier, but its original bottom-up strategy anchored in principles of positive discrimination and empowerment of deprived people (children and youths) and marginalized neighborhoods will certainly be lost.

It is worth mentioning that both seem to function under a synchronic rationale (Melucci 1996). This means both operate within and seek to transform the structural working of an existing cultural and political system, but they do it in a way that mainly deals with present circumstances. In a sense, fighting exclusion through arts is the goal every activity is subordinated to. Dealing with transformation of power relationships and fostering some sense of territorial cohesion based on the reconstruction of identities is perhaps present in the GTO-LX and its groups, but seems to be lacking in the GO.

To end up, we consider that both cases present distinct and perhaps complementary strategies to develop social innovation. Nevertheless, it is our contention that this comparative analysis needs to further explore two intertwined issues. First, the actual recognition and sustainability of GTO-LX activities at the local community level, needs to be somehow assessed as its local impacts depend on the interrelations it is able to build. Second, more research is needed on the GO's potential to transform power relationships. Our research tells us that compared to GTO-LX it lacks the proactive political engagement. Nevertheless, whether it can perform that function or simply constitute itself as a capacities reinforcement process and a vehicle for the development of individual and collective self-esteem and pride is a question that still needs a definitive answer.

References

- André, I. and A. Abreu (2009). "Social creativity and post-rural places: The case of Montemor-o-Novo, Portugal," *Canadian Journal of Regional Science/Revue canadienne des sciences régionales*, Special issue on Social Innovation and Territorial Development, 32(1): 101–14.
- André, I. and A. Carmo (2010). "Régions et villes socialement créatives: étude appliquée à la péninsule Ibérique," *Innovations*, 33: 65–84.
- André, I., E. Henriques, and J. Malheiros (2009). "Inclusive places, arts, and socially creative milieux," in D. MacCallum, F. Moulaert, J. Hillier and S. Vicari (eds.), *Social Innovation and Territorial Development*, London, Ashgate: 149–66.
- André, I. and J. Reis (2009). "O circo chegou à cidade! Oportunidades de inovação sócio-territorial," *Finisterra*, 44(88): 79–94.
- Arthur, L., T. Keenoy, M.S. Cato, and R. Smith (2010). "Where is the 'social' in social enterprise?," in D. Fuller, A. Jonas, and R. Lee (ed.), *Interrogating Alterity: Alternative Economic and Political Spaces*, London, Ashgate: 207–22.
- Bebbington, A. (2002). "Sharp knives and blunt instruments: Social capital in development studies," *Antipode*, 34(4): 800–3.
- Belfiore, E. and O. Bennett (2008). *The Social Impact of the Arts: An Intellectual History*, New York, Palgrave Macmillan.
- Boal, A. (2009). *A Estética do Oprimido*, Rio de Janeiro, Garamond.

- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste*, London, Routledge and Kegan Paul.
- Bourdieu, P. (1986). "The forms of capital," in J. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research in the Sociology of Education*, New York, Greenwood: 241–53.
- Bradley, W. (2007). "Introduction," in W. Bradley and C. Esche (eds.), *Art and Social Change: A Critical Reader*, London, Tate: 1–24.
- Caune, J. (2006). *La démocratisation culturelle: une médiation à bout de souffle*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
- Coleman, J. (1987). "Social capital and the development of youth," *Momentum*, 18(4): 6–8.
- EQUAL (2008). *Histórias de Sucesso de Inovação Social*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL, <http://www.igfse.pt/upload/docs/2011/34_historias_sucesso_inovacao_social.pdf>, retrieved May 11, 2011.
- Field, J. (2003). *Social Capital*, London, Routledge.
- Fortuna, C. and A.S Silva (2001). "A cidade do lado da cultura: Espacialidades sociais e modalidades de intermediação cultural," in B.S. Santos (ed.), *Globalização—Fatalidade ou Utopia?*, Porto, Afrontamento: 409–55.
- Guerra, P. (2003). "A cidade na encruzilhada do urbano: elementos para a abordagem de um objecto complexo," *Revista de Sociologia da FLUP*, 13: 69–119.
- Heertum, R. (2010). "Empowering education: Freire, cynicism, and a pedagogy of action," in S. Macrine, P. McLaren, and D. Hill (eds.), *Revolutionizing Pedagogy: Education for Social Justice Within and beyond Global Neo-liberalism*, New York, Palgrave Macmillan: 211–34.
- Horta, M.J. and J. Malheiros (2006). "Social capital and migrants' political integration: The case study of Capeverdean associations in the Greater Lisbon area," *Finisterra*, 41(81): 143–70.
- Jeannotte, M. and D. Stanley (2002). "How Will We Live Together?," *Canadian Journal of Communication*, 27: 133–9.
- Klein, J.-L. and D. Harrisson (eds.) (2007). *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Lacoste, J. (2010). *La philosophie de l'art*, 10th ed., Paris, Presses universitaires de France.
- Machado, F.L., A.F. Costa, R. Mauritti, S. Martins, J. Casanova, and J.F. Almeida (2003). "Classes sociais e estudantes universitários: Origens, oportunidades e orientações," *Revista crítica de ciências sociais*, 66(3): 45–80.
- Malheiros, J. (2007). "Revalorisation de la culture, créativité et nouvelles opportunités pour les descendants des immigrés: la Cova da Moura et le monde," *Sud-ouest européen*, 24: 87–98.
- Martin, R. (2006). "Artistic citizenship: An introduction," in M. Campbell and R. Martin (eds.), *Artistic Citizenship: A Public Voice for the Arts*, New York, Routledge: 1–22.
- Martinelli, F., F. Moulart, E. Swyngedouw, and O. Ailenei (2003). *Social Innovation, Governance and Community Building—SINGOCOM: Scientific Periodic Progress Report Month 18*, <<http://users.skynet.be/bk368453/singocom/index2.html>>, retrieved September 10, 2006.
- Melucci, A. (1996). *Challenging Codes: Collective Action in the Information Age*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Moulart, F., F. Martinelli, E. Swyngedouw, and S. Gonzalez (2005). "Towards alternative model(s) of local innovation," *Urban Studies*, 42(11): 1969–90.

- Portes, A. (1998). "Social capital: Its origins and applications in modern sociology," *Annual Review of Sociology*, 24(1): 1–24.
- Prentki, T. (2009). "Applied theatre in a global village," in T. Prentki and S. Preston (eds.), *The Applied Theatre Reader*, New York, Routledge: 363–7.
- Putnam, R. (1995). "Bowling alone: America's declining social capital," *Journal of Democracy*, 6(1): 65–78.
- Roy-Valex, M. (2010). "Arts, territoires et 'nouvelle économie': quelles perspectives ouvertes par la théorie du capital créatif?," in R. Tremblay and D.-G. Tremblay (eds.) *La classe créative selon Richard Florida: Un paradigme urbain plausible?*, Québec, Presses de l'Université du Québec and Presses universitaires de Rennes, p. 37–86.
- Santos, B. (2010). "Teatro do oprimido para empresas privadas: impossibilidades, incompatibilidades e absurdos," *Metaxis*, 6: 127–9.
- Santos, B.S. (2000). *A crítica da razão indolente: Contra o desperdício da experiência*, Porto, Afrontamento.
- Schaeffer, J.-M. (1992). *L'art de l'âge moderne: l'esthétique et la philosophie de l'art du XVIII^e siècle à nos jours*, Paris, Gallimard.
- Silva, C.H. (2008). "As artes e as confluências interculturais ou, destarte, a diferença de jeito civilizacional," in M. Lages and A. Matos (eds.), *Portugal: Percursos de interculturalidade, Volume IV—Desafios à Identidade*, Lisbon, Alto Comissariado para a Imigração e Minorias Étnicas (ACIME): 186–290.
- Smiers, J. (2005). *Arts under Pressure: Promoting Cultural Diversity in the Age of Globalization*, London, Zed Books.
- Wacquant, L. (1999). "Urban marginality in the coming millenium," *Urban Studies*, 36(10): 1639–47.
- Wacquant, L. (2007). "Territorial stigmatization in the age of advanced marginality," *Thesis Eleven*, 91(1): 66–77.



PARTIE 3

**Les territoires
comme plateformes
d'actions créatives**

13

GLOBALISATION, INNOVATION ET ÉCHELLES GÉOGRAPHIQUES DES DYNAMIQUES DE RÉSILIENCE TERRITORIALE Éléments de problématisation et analyse empirique à partir de trois études de cas

**Abdelillah Hamdouch,
Marc-Hubert Depret et Corinne Tanguy**

Mondialisation, financiarisation, ruptures technologiques, remise en cause des frontières de l'État, crise : la liste des « présumés coupables » du déclin de certains territoires est impressionnante. Pourtant, si les spécialistes consacrent de nombreux développements à cette question dans leurs écrits, l'analyse des effets de la mondialisation et des mutations et chocs dont elle est porteuse pour les territoires débouche sur des constats contrastés.

D'un côté, en effet, toutes ces « ruptures » structurelles contribuent à remodeler les territoires, dont les frontières tendent de plus en plus à se déformer. Elles concourent également à une déstabilisation, voire à une

certaine uniformisation par le bas, des référents collectifs (compromis sociaux, valeurs, facteurs de cohérence et de stabilité, etc.) que les territoires ont souvent mis des générations à construire, à institutionnaliser et à faire progresser et qui faisaient à la fois leur spécificité et leur « identité ». Ces « chocs » tendent également à infliger aux territoires, à leurs populations et à leurs écosystèmes les mêmes maux (délocalisations, désindustrialisation, dumping social et fiscal, migrations, pollutions, désertification, reconversion brutale ou tardive, hypertrophie urbaine, etc.) sans distinction quant à leur nature ou à leur échelle.

D'un autre côté, cependant, pour paraphraser Paul Krugman, « la mondialisation (mais également le progrès technique, la dérégulation ou la crise) n'est pas (totalement) coupable ». Les travaux sur la question regorgent en effet d'exemples de mutations territoriales réussies qui constituent aujourd'hui des « modèles » que d'autres territoires tentent d'imiter. De fait, certains territoires semblent utiliser la mondialisation et le progrès technique comme des leviers pour sortir « par le haut » de la crise et des mutations structurelles en cours. Au lieu de se résigner, de subir, voire de nier ces « chocs », ces territoires « gagnants » cherchent, au contraire, à se « réinventer » et à saisir les opportunités nouvelles que les mutations en cours leur offrent.

Nous désignerons par le terme « résilience territoriale » (RT) cette capacité, pour un territoire, de résister, de s'adapter et de se préparer durablement aux chocs. Dans les travaux qui lui sont consacrés, cette notion apparaît toutefois à la fois multiforme et idiosyncrasique. Elle y est, par ailleurs, souvent traitée dans une optique essentiellement statique alors même que les territoires suivent des dynamiques dépendantes au sentier (*path-dependent*) et empruntent donc des trajectoires (de résilience) qui diffèrent sensiblement selon l'échelle spatiale considérée, le contexte institutionnel ou la temporalité, ainsi que selon l'orientation des choix des acteurs.

L'objet de ce chapitre est précisément de tenter de mieux caractériser cette notion dans différents contextes géographiques, historiques et institutionnels. Nous souhaitons ainsi mettre en lumière la diversité des dynamiques (ou trajectoires) que la notion de résilience peut recouvrir. Nous tentons en particulier de montrer que la trajectoire de résilience suivie par un territoire dépend, en grande partie, de son histoire propre, mais surtout de la manière dont les acteurs qui le composent résolvent ce que nous appelons des « dilemmes territoriaux ».

Pour cela, nous procéderons en trois temps. Dans un premier temps, nous montrerons comment les auteurs se sont emparés de la notion de RT pour rendre compte de la manière dont les territoires « absorbent » les chocs. Nous mettrons également en lumière la nécessité d'aborder la RT de

façon dynamique en caractérisant les différentes trajectoires (de résilience) que les territoires peuvent adopter relativement à quatre « dilemmes territoriaux » que nous définirons subséquentement. Dans un deuxième temps, trois études de cas (la ville de Stockholm, les zones d'implantation de filières d'appellation d'origine contrôlée [AOC] dans les régions Bourgogne et Franche-Comté, la Grande Région) seront présentées. Enfin, nous conclurons en synthétisant les enseignements à tirer de nos principaux résultats et proposerons quelques pistes en vue de renforcer la pertinence et l'opérationnalité de l'approche développée.

1. La résilience territoriale, une notion multifacette à (re)définir

De manière générique, la notion de RT désigne la capacité qu'ont certains territoires – villes, métropoles, régions, espaces ruraux, etc. – de résister ou de s'adapter, voire de se préparer aux chocs (changement technologique; crise économique, financière, immobilière, sociale ou politique; concurrence internationale; catastrophe naturelle, écologique, industrielle ou épidémiologique; changement climatique) que subissent leurs activités (secteurs, marchés, structures) et leurs populations (individus, entreprises, institutions). Dans les travaux qui lui ont été consacrés, cette notion apparaît aujourd'hui encore comme un concept – voire une métaphore (Pendall, Foster et Cowell, 2010) – trop souvent polysémique et statique (Hassink, 2010), alors même qu'il est plutôt multiforme et dynamique. L'objet de cette section est ainsi d'avancer vers une meilleure caractérisation de ces territoires résilients et de leurs dynamiques.

1.1. Un concept non encore stabilisé

Historiquement, la résilience est une notion issue de diverses disciplines scientifiques (écologie, ingénierie, psychologie, économie, géographie, sociologie, etc.). Elle y caractérise la capacité d'un système à revenir à un niveau d'équilibre après un choc, un stress (Pendall, Foster et Cowell, 2010), un désastre (Vale et Campanella, 2005) ou une perturbation (Simmie et Martin, 2010). Cet équilibre n'est pas toujours l'état initial du système résilient ni forcément un équilibre unique. Cette conception est celle adoptée dans les approches fondées sur l'équilibre (*equilibrium-based approaches*; Christopherson, Michie et Tyler, 2010; Pendall, Foster et Cowell, 2010; Pike, Dawley et Tomaney, 2010; Simmie et Martin, 2010), qui assimilent la résilience à un état transitoire entre deux équilibres (Hill, Wial et Wolman, 2008). La notion de résilience désigne également la capacité d'un système « perturbé » à modifier ou à adapter sa structure ou sa fonction,

voire à se reconstituer en un nouveau système (Swanstrom, Chapple et Immergluck, 2009; Christopherson, Michie et Tylerc, 2010; Pendall, Foster et Cowell, 2010; Simmie et Martin, 2010).

En sciences sociales, la notion de résilience a également été mobilisée par divers champs disciplinaires. Appliquée aux territoires, elle recouvre également une double réalité (cf. le numéro 3 du *Cambridge Journal of Regions, Economy, and Society*, 2010). Être résilient, pour un territoire, consiste ainsi à engendrer, en son sein, des capacités de résistance lui permettant de maintenir ou de retrouver les bases de son développement (économique, social, culturel, etc.) et de sa spécificité face à des chocs plus ou moins brutaux. On dit alors que le territoire est doté d'une « résilience statique » lui permettant de revenir à un niveau d'équilibre (Christopherson, Michie et Tylerc, 2010; Pike, Dawley et Tomaney, 2010; Simmie et Martin, 2010). Cette conception de la résilience apparaît cependant insuffisante pour rendre compte de la diversité géographique et de la variété des formes de RT (Pike, Dawley et Tomaney, 2010).

C'est précisément ce qui fait l'intérêt des approches plus dynamiques. Dans cette perspective, la RT désigne la capacité permanente d'un territoire à inventer et à déployer de nouvelles ressources et capacités lui permettant de s'insérer favorablement dans la dynamique de transformation impulsée par l'évolution de son environnement. Le territoire développe alors une « résilience dynamique ». Celle-ci se caractérise ici par la capacité d'adaptation du territoire aux circonstances changeantes de son environnement et par son aptitude à s'ajuster aux chocs extérieurs (Christopherson, Michie et Tylerc, 2010; Pendall, Foster et Cowell, 2010; Pike, Dawley et Tomaney, 2010; Simmie et Martin, 2010). Cette approche dynamique est essentielle pour la compréhension de la notion même de résilience (Hassink, 2010). Celle-ci doit en effet être pensée comme un processus spatiotemporel qui s'inscrit dans le temps long, qui ne se limite pas à un moment (celui du « choc » qui en est à l'origine), ni même à ses seules conséquences (car ses origines comptent également).

1.2. Un processus multiforme et idiosyncrasique

Dans la réalité, cette notion (autant dans sa dimension statique que dynamique) peut prendre différentes formes (Pike, Dawley et Tomaney, 2010), et ce pour au moins quatre raisons. Cette notion n'a tout d'abord pas la même portée selon la nature (incrémentale ou radicale) et la temporalité (lente ou rapide) des chocs que peut subir un territoire (Pendall, Foster et Cowell, 2010). Dans un environnement globalisé, l'échelle spatiale du territoire compte également, tout comme sa « centralité » (par rapport aux autres territoires). La dimension multiscalaire de la RT apparaît ainsi cruciale (Christopherson, Michie et Tylerc, 2010), en particulier pour la capacité

du territoire à « se repositionner sur la carte » à la suite d'un choc. La RT repose ensuite sur des processus (historiques, institutionnels, culturels, socioéconomiques, stratégiques, géographiques) qui lui sont spécifiques. Ainsi, les effets de dépendance à l'égard du sentier et de rente (territoriale) se manifestent de manière plus ou moins prégnante selon le territoire et sa nature, ouvrant donc des possibilités plus ou moins étendues de « déverrouillage » du sentier (Christopherson, Michie et Tyler, 2010; Pike, Dawley et Tomaney, 2010; Simmie et Martin, 2010; Wolfe, 2010). Enfin, la résilience d'un territoire dépend tout autant de ses ressources et compétences existantes, que de la capacité de ses acteurs à en créer (ou en acquérir) de nouvelles (Pendall, Foster et Cowell, 2010; Simmie et Martin, 2010).

Au-delà de ces facteurs de contingence historique et contextuelle, la forme de résilience adoptée par un territoire repose également sur l'orientation des engagements opérés par ses acteurs clés, sur les degrés de liberté stratégique dont ils disposent (individuellement et collectivement) et sur la nature et la qualité des réseaux qui structurent leurs relations (Pike, Dawley et Tomaney, 2010). *In fine*, la RT découle donc fondamentalement des choix stratégiques des acteurs à au moins quatre niveaux (tableau 13.1): 1) *la définition du « cœur de différenciation » du territoire* (déterminer ce qui fait la spécificité du territoire, son attrait et ses atouts); 2) *les stratégies (idiosyncrasiques) qu'un territoire est prêt et apte à déployer* (s'adapter aux chocs de manière routinière ou, au contraire, jouer un rôle actif dans le déploiement de la mondialisation et des autres changements structuraux); 3) *le degré d'ouverture du territoire résilient* (concurrence et autonomie, ou coopération et complémentarité avec d'autres territoires? cohésion locale des acteurs et logique de proximité, ou mobilité et nomadisme des activités, des personnes ou des capitaux? appui sur des réseaux locaux et stables [logique centripète], sur des réseaux ouverts, multiscalaires et évolutifs [logique centrifuge], ou encore sur l'articulation des deux dynamiques à la fois [logique du « glocal »]?); 4) *le rythme et l'horizon de la dynamique de résilience* (vitesse de mise en œuvre et horizon temporel des stratégies de RT déployées).

Ces quatre dimensions définissent ce que nous appelons des dilemmes territoriaux. Leurs modes de résolution, selon le contexte, la temporalité et le choix d'acteurs différenciés (tableau 13.1), définissent alors de multiples trajectoires spécifiques de RT.

Ce sont précisément certaines de ces trajectoires que nous tenterons de mieux cerner et de caractériser dans les trois sections suivantes, au moyen de trois exemples différents de territoires durablement résilients.

Tableau 13.1.
Résolution des dilemmes territoriaux

NATURE DES DILEMMES TERRITORIAUX	CHAMP DES POSSIBLES		
Cœur de différenciation du territoire	Spécialisation		Diversification
Stratégie	Adaptation/ convergence	Réaction/ divergence	Proaction
	Routinière		De rupture
Degré d'ouverture du territoire	Concurrence	Coopétition	Coopération
	Proximité		Mobilité/nomadisme
	Local	Glocal	Global
	Force centripète		Force centrifuge
Rythme et horizon temporel	Lent		Rapide
	Court terme	Moyen terme	Long terme

2. La dynamique de résilience territoriale par la transformation urbaine durable : l'exemple de Stockholm

2.1. L'espace urbain comme terrain pertinent de résilience territoriale

L'échelle urbaine ou métropolitaine constitue un cadre de RT particulièrement important. Historiquement, la plupart des villes ou métropoles ont dû se transformer au fil des révolutions industrielles et des progrès technologiques, de la libéralisation des échanges et du développement du commerce, des mouvements migratoires, de la circulation des idées et de la diffusion des connaissances, etc. (Huriot et Bourdeau-Lepage, 2009).

Aujourd'hui, de nombreuses villes européennes et nord-américaines, confrontées au choc de la mondialisation, tentent de se redéfinir soit en s'appuyant sur le développement de secteurs et de grappes ou *clusters* fondés sur la recherche et l'innovation dans les hautes technologies, soit en misant sur les industries créatives, ou encore en privilégiant l'intégration des communautés et la cohésion sociale, la qualité de vie et de l'environnement, la convivialité, la solidarité et la proximité (Klein et Harrisson, 2007; Moulaert et Nussbaumer, 2008; Bellemare et Klein, 2011; Moulaert *et al.*, 2013). D'autres, plus ambitieuses, ciblent plus globalement un *modèle de développement urbain et périurbain durable* (cf. Hamdouch et Zuindeau, 2010a, 2010b).

2.2. Le tournant urbain durable de Stockholm dans les années 1990

C'est dans cette dernière perspective de « réaménagement durable urbain intégré » que s'inscrit la stratégie déployée par la municipalité de Stockholm depuis le milieu des années 1990¹. La véritable impulsion quant à la nouvelle orientation du développement urbain de Stockholm à partir du milieu des années 1990 est probablement due à la conjonction de deux autres séries de facteurs.

Le premier ensemble de facteurs est à la fois d'ordre contextuel et structurel (Cars et Von Sydow, 2001; Hårsman et Rader Olsson, 2003; Vestbro, 2005; Orrskog et Bradley, 2006; Bradley, 2009). La croissance économique « molle » des années 1980, suivie par la dure récession du début des années 1990, de même que la montée en puissance de la concurrence mondiale, ont durement touché la Suède en affectant la compétitivité de ses industries phares. Mais ces éléments ont aussi et surtout ébranlé son « modèle » de compromis social et d'État providence et ont tout particulièrement affecté Stockholm. Ce contexte est venu se greffer sur toute une série de problèmes structurels liés à la trajectoire spécifique du développement urbain et périurbain de la capitale suédoise depuis les années 1960, et qui étaient devenus difficilement soutenables, tant en termes économiques que sociaux et environnementaux, depuis le début des années 1990.

Au regard de cette situation, les élus et planificateurs de la ville ont été contraints de repenser de manière globale les bases du développement socioéconomique, de l'aménagement urbain et de la soutenabilité environnementale de la ville sur quatre plans essentiels. Les premiers éléments concernent la redéfinition du cœur de spécialisation de la ville en termes d'activités. Ils se sont traduits, d'une part, par le développement de secteurs de services de « haut niveau » basés sur la R-D, les nouvelles technologies et la créativité (dont le fameux « design » suédois) et, d'autre part, par la redynamisation des activités portuaires et le développement de services connexes à haute valeur ajoutée (finance, assurances, négoce, tourisme). En deuxième lieu, des investissements ont été engagés dans les infrastructures clés à l'échelle urbaine et périurbaine. Troisièmement, la ville, souffrant de manière persistante d'une pénurie de logements et de prix particulièrement élevés, a développé des capacités de logement. Enfin,

1. À l'instar de nombreuses villes dans le monde, Stockholm a pris acte au cours des années 1990 des enjeux en matière de changement climatique et de protection de l'environnement. Cette évolution s'est traduite par des engagements forts dans l'orientation et la planification des nouveaux projets urbains. La nouvelle orientation de la planification urbaine de Stockholm a également été confortée et amplifiée dans le cadre des politiques environnementales lancées en Suède à la fin des années 1990 et au cours des années 2000.

en dernier lieu, le développement de la ville, qui s'était fait jusqu'alors en faveur d'un nord urbain très dynamique et d'un sud périurbain largement sous-développé, a été rééquilibré.

La seconde série de facteurs, probablement la plus importante, correspond à ce que Ö. Svane (2008) appelle une « situation d'opportunité ». Il s'agissait, en l'espèce, de la préparation à partir de 1995 de la candidature de Stockholm à l'organisation des Jeux Olympiques (JO) de 2004. L'objectif, inspiré du « modèle » développé par Sydney pour les JO de 2000, était de proposer un projet exemplaire en termes de développement urbain durable. Cet objectif est alors venu « se greffer » en 1996 sur le plan détaillé, amorcé dès 1991, de transformation d'une vaste zone industrielle et portuaire (Hammarby Sjöstad). Ce plan a alors été remodelé en profondeur en 1996, de manière à en faire un projet phare de transformation urbaine durable.

L'attribution, fin 1996, des JO de 2004 à Athènes avait fait craindre la remise en cause du projet. En réalité, non seulement le projet a suivi son cours dans le sens redéfini en 1995-1996, mais il a été le catalyseur d'une stratégie urbaine radicalement nouvelle de Stockholm à long terme (Vestbro, 2005; Svane, 2008; PandisIverot et Brandt, 2011). L'ambition de ce projet était double: d'une part, réaliser à Hammarby Sjöstad un quartier ayant une performance environnementale deux fois plus importante que ce qui existait jusqu'alors en matière de construction et d'aménagement durables; d'autre part, constituer une base de connaissance et d'expérience pour de futurs projets de réaménagement durable (Pandis Iverot et Brandt, 2011).

2.3. Entre durabilité et attractivité: la mise en œuvre d'une stratégie planifiée de transformation urbaine intégrée sur le long terme

C'est dans ce contexte, et suivant cette perspective, que s'est construite progressivement une démarche globale de long terme en faveur d'un développement urbain durable (DUD). En effet, la « nouvelle vision urbaine » du développement de Stockholm à l'horizon 2030 atteint son point culminant dans le plan global de croissance et de développement durables à long terme de la ville (Vision Stockholm 2030) de juin 2007. En mai 2009, cette « vision » est intégrée dans le nouveau plan global de Stockholm (mis à jour en 2010), qui actualise les projets précédents, et reprend et décline les orientations de Vision Stockholm 2030 en projets et programmes ciblés. Dans le même temps, Stockholm ambitionne de devenir une « métropole globalisée » (*world city*), attractive en termes d'activités intensives en connaissances et créativité, au plan culturel et en termes de « qualité de

vie», tout en agissant pour la protection de l'environnement. Dans ce cadre, alors que le projet pionnier de Hammarby Sjöstad était déjà en grande partie réalisé ou engagé, 20 autres projets prioritaires de réaménagement ont été définis.

2.4. Portée et limites de la stratégie de transformation engagée à Stockholm

Pour juger de cette nouvelle politique de développement urbain à long terme, trois séries d'éléments peuvent être avancées :

- 1) Les nombreuses évaluations dont le projet Hammarby Sjöstad a déjà fait l'objet font ressortir des résultats contrastés (Vestbro, 2005; Svane, 2008; Pandis Iverot et Brandt, 2011). D'un côté, bien que globalement significatives, les réalisations sont mitigées en termes de performance environnementale et d'utilisation (restée marginale) des nouvelles technologies énergétiques. D'un autre côté, des performances remarquables ont été réalisées en matière de recyclage et de leur réutilisation pour la récupération d'énergie (biogaz), de traitement des eaux de ruissellement et des eaux usées, de substitution des transports collectifs et combinés à l'usage des véhicules individuels, etc. Enfin, en termes urbains et économiques, les objectifs projetés sont atteints à plus de 90 %. Il en est de même pour l'aménagement des infrastructures, des espaces verts, des commerces et loisirs de proximité, qui sont aujourd'hui presque totalement réalisés. Parallèlement, le nouveau modèle de métabolisme urbain qui a été développé dans ce quartier sert de référence pour le réaménagement d'autres quartiers de Stockholm. Enfin, les nombreux enseignements tirés de ce projet (en termes de faisabilité des objectifs, de contractualisation, de gouvernance, etc.) depuis son démarrage en 1996 servent aujourd'hui de manière très concrète dans la conception et la mise en œuvre des autres grands projets de réaménagement, planifiés par la municipalité de Stockholm à horizon 2030.
- 2) Sur un plan global, il apparaît que les engagements et réalisations de la municipalité de Stockholm en faveur de la protection de l'environnement et de la lutte contre le changement climatique sont allés de pair avec des performances remarquables. La ville (et plus généralement la région, y compris notamment Uppsala, à 80 km au nord) compte des *clusters* de classe mondiale dans plusieurs domaines : les technologies de l'information et les télécommunications, les biotechnologies et la pharmacologie, les technologies environnementales, l'automatisation et l'électromécanique, les services financiers, etc. Enfin, Stockholm est une

ville structurellement « ouverte » sur l'extérieur: 29,2 % de sa population est d'origine étrangère, et elle accueille 7 millions de visiteurs par an².

- 3) Enfin, et peut-être est-ce le gage le plus important en termes de viabilité et d'efficacité de la stratégie urbaine engagée à Stockholm, la Suède est caractérisée par une remarquable capacité à planifier à long terme, à « tenir le cap » (en dépit de l'alternance politique) et à organiser une gouvernance participative. La planification et l'aménagement du territoire constituent, en effet, une composante essentielle du « modèle social suédois » de l'après-guerre (Cars et Von Sydow, 2001; Hårsman et Rader Olsson, 2003; Vestbro, 2005; Orrskog et Bradley, 2006; Rutherford, 2008; Langlais, 2009). Si le système de planification suédois comprend trois niveaux imbriqués (national, régional et municipal), c'est l'échelon municipal qui y prédomine. À Stockholm tout particulièrement, la planification municipale a joué historiquement (et continue de jouer) un rôle central dans plusieurs domaines essentiels: une planification intégrée et une coordination étroite des investissements dans les infrastructures (notamment de transport) et le développement urbain; une responsabilité municipale forte et une politique volontariste en matière de logement public; le financement et la gestion d'un système d'éducation de qualité et généreux; la priorité donnée à la couverture des risques sociaux, à l'aide sociale, à l'intégration et au bien-être collectif; enfin, plus récemment, la place centrale accordée conjointement aux questions liées à la protection de l'environnement et au développement de l'attractivité et de la compétitivité de la ville.

Cependant, tout n'est pas « rose » dans la ville du réaménagement « vert ». Dans le cas de Hammarby Sjöstad, il semblerait que ce sont plutôt les intérêts économiques qui l'ont emporté sur les objectifs environnementaux, mais aussi sur ceux de la mixité sociale. En effet, le quartier est marqué par un embourgeoisement (gentrification) poussé, privilégiant les classes moyennes supérieures et aisées et plutôt de souche suédoise. De façon plus générale, au niveau de la planification urbaine à Stockholm, plusieurs limites et critiques peuvent être dégagées sur trois plans principaux (Vestbro, 2005; Rutherford, 2008; Bradley, 2009; Langlais, 2009): premièrement, au plan des pressions croissantes exercées par les développeurs, investisseurs et professionnels de l'immobilier sur les décideurs municipaux pour la privatisation des terrains et le développement de transports routiers classiques, pour l'allègement des contraintes environnementales

2. Ces données sont disponibles sur le site officiel de la municipalité de Stockholm (<<http://www.stockholm.se>>, consulté le 7 décembre 2012).

et pour une valorisation économique maximale des logements et espaces professionnels; deuxièmement, au plan de l'intégration de plus en plus difficile des étrangers et de leurs familles; troisièmement, au plan de la gouvernance participative, qui tend, semble-t-il, à être en partie de façade, les populations locales étant certes consultées (c'est une obligation légale), mais pas forcément écoutées...

En définitive, sans sous-estimer les efforts réels engagés par la municipalité de Stockholm en faveur d'une adaptation par le haut et sur le long terme face aux défis concurrentiels et environnementaux, le développement urbain durable et l'orientation vers des processus de gouvernance participative ne sont jamais définitivement gagnés, même en Suède...

3. La résilience territoriale par la qualité des terroirs : l'exemple des filières AOC en Bourgogne et en Franche-Comté

La Bourgogne et la Franche-Comté sont deux régions voisines, situées dans l'est de la France, qui possèdent un certain nombre de caractéristiques identiques, en particulier le poids important des filières et des entreprises agricoles et agroalimentaires. Elles ont en outre en commun une tradition de fabrication de produits du «terroir» dans divers domaines et une solide réputation en tant que régions gastronomiques. Un certain nombre de ces produits bénéficient de signes de qualité distinctifs et d'appellations d'origine contrôlées (AOC), ou appellations d'origine protégées (AOP) pour la déclinaison européenne: les vins (Bourgogne, Jura), mais aussi les fromages (Époisses, Langres, Mâconnais, Charolais en Bourgogne; Comté, Morbier en Franche-Comté), ou bien encore la viande (poulet de Bresse, bœuf de Charolles). L'existence de ces filières sous signe de qualité représente un enjeu important dans ces régions en permettant le maintien d'activités productives dans des espaces ruraux menacés de désertification et de plus en plus relégués, pour les plus chanceux, à des activités résidentielles. Ajoutons que cette survie est d'autant plus primordiale dans des territoires naturels *a priori* plus «hostiles», comme les territoires de montagne de Franche-Comté, offrant un moindre choix de ressources et d'activités humaines.

La création du système AOC en France date de 1935. Initialement appliqué aux vins, il a ensuite été étendu à d'autres produits. Il s'agit d'un label officiel accordé aux produits bénéficiant d'une reconnaissance de typicité reposant sur leur origine géographique et sur des savoirs et savoir-faire ancestraux. En France, les signes officiels de qualité sont gérés par l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO). Le développement

de ces indications d'origine et signes de qualité permet de proposer une production alternative fondée sur la qualité et l'établissement de prix plus élevés. La stratégie d'un certain nombre de territoires consiste alors à valoriser ces ressources territoriales issues de la spécificité des espaces et des groupes humains, et à dégager un «surplus territorial» (Pecqueur, 2007; Roux, Vollet et Pecqueur, 2006).

Dans un contexte de mondialisation et d'uniformisation des normes de consommation, ces AOC jouent le rôle de «résilient territorial», comme nous allons le voir à travers différents exemples de territoires accueillant des filières AOC: la zone d'appellation du Crémant de Bourgogne, le territoire du fromage de Comté et, enfin, celui du poulet de Bresse. Les deux premiers cas sont plutôt des succès en termes d'adaptation et de développement; par contraste, le troisième cas constitue plutôt un échec de RT.

3.1. Le Crémant de Bourgogne

Le Crémant de Bourgogne est un vin effervescent introduit par un Champenois au XX^e siècle dans une région réputée pour ses vins «tranquilles». Il bénéficie d'une AOC depuis 1975 et cette filière rassemble aujourd'hui, sur une zone répartie sur quatre départements, environ 2 500 producteurs de raisin, 250 sites de pressurage, 40 élaborateurs et une interprofession (l'Union des producteurs et des élaborateurs de Crémant de Bourgogne). Sa commercialisation, en forte croissance depuis les années 2000, a triplé en dix ans.

Cependant, l'un des problèmes posés aux acteurs de la filière est leur difficulté à s'approvisionner en raisin, tant en termes de qualité que de quantité. En effet, la zone géographique de production de Crémant se superpose avec la zone délimitée pour les vins de Bourgogne (rouges et blancs) en appellation régionale. De fait, les viticulteurs, selon leur stratégie et l'année, et donc selon la météorologie et le prix du raisin, choisissent d'affecter leur production de raisin soit à la fabrication de vins tranquilles, soit à celle de Crémant de Bourgogne. L'interprofession et les élaborateurs de Crémant ont donc du mal à planifier leur approvisionnement, notamment en période de forte croissance des ventes. Cette croissance et le développement de la production ont donc donné lieu à des stratégies de résilience de la part des entreprises et au niveau plus collectif de la filière et des territoires, par l'intermédiaire de l'interprofession: des innovations technologiques en réponse à la croissance de la production (automatisation, robotisation), mais aussi des innovations organisationnelles accompagnant les innovations technologiques et permettant de gérer les relations avec les autres acteurs de la filière (établissements de contrats entre producteurs et élaborateurs de crémant, création d'outils de régulation collective, achats de domaines par les élaborateurs de Crémant pour

être certains d'avoir du raisin de qualité, création de groupements d'intérêt collectif de commercialisation, innovations marketing [emballages, nouveaux produits]).

3.2. L'exemple du Comté

Historiquement, le Comté est appelé « le grenier des montagnards » : la fabrication de larges meules de fromage à longue conservation constituait en effet le seul moyen pour ces hommes isolés en pleine montagne de conserver le lait produit pendant l'hiver. Dès le XIII^e siècle, il existe une mise en commun, au sein de « fructeries » (coopératives appelées « fruitières » aujourd'hui), du lait nécessaire pour une meule. Le Comté représente aujourd'hui une production de 50 000 tonnes et il s'agit de la première AOC / AOP fromagère française.

Dans ce territoire de montagne, cette production fait vivre 3 000 exploitations agricoles, 160 ateliers de fabrication (dont 80 % sont à statut coopératif) et 16 maisons d'affinage et de commercialisation ; elle génère 7 000 emplois directs. Une interprofession (le Comité interprofessionnel du Gruyère de Comté) gère avec rigueur la filière depuis l'obtention de l'AOC en 1958. En effet, une série de chocs et d'évolutions (en termes concurrentiels et réglementaires) ont conduit les acteurs, sous l'égide de l'interprofession, à engager une nouvelle stratégie pour le Comté et son territoire (Jeanneaux, Callois et Wouts, 2006). Dans les années 1970 et 1980, face à la diminution du nombre d'exploitations et de fruitières, une meilleure valorisation du lait à Comté est proposée et les fruitières et ateliers d'affinage développent une stratégie de recherche de productivité et d'automatisation. Dans les années 1990, face au constat d'une baisse de la consommation dans le bassin « naturel » de consommation, le grand Est de la France, le CIGC mène une grande campagne de publicité, axe un développement de la vente en grande distribution et initie une stratégie d'exportation.

Victime de son succès dans les années 1990 et 2000, la filière doit faire face à la demande d'adhésion de nombreux producteurs de lait, spécialisés dans la fabrication de l'emmental, qui souhaitent, puisqu'ils sont dans la zone d'appellation, destiner leur lait au Comté, mieux valorisé. Face à la nécessité de limiter la production de lait, la solution adoptée a été celle du système des « plaques vertes », qui donne un droit de produire un volume de lait AOC Comté, mais dont le coût peut être multiplié par 15 si le marché est encombré ou s'il y a trop d'adhésions. L'autre solution a été de proposer des modifications et des restrictions dans le cahier des charges (restriction de la zone, conditions de production plus exigeantes). À la même période, l'évolution du lieu d'achat des produits alimentaires en général et du Comté en particulier, ainsi que l'évolution du mode de consommation du fromage

exigent de nombreuses innovations technologiques et organisationnelles (développement du fromage en libre-service, commercialisation du comté râpé, création de nouveaux emballages, etc.). De même, l'évolution du goût des consommateurs amène la filière à développer de nombreux partenariats avec des centres de recherche et des instituts techniques, partenariats qui se sont intensifiés au cours des dernières années. Enfin, l'évolution réglementaire européenne (exigences sanitaires et environnementales, dispositifs de contrôle) impose de multiples adaptations de la part des différents acteurs.

En résumé, les stratégies d'adaptation et d'innovation des acteurs de la filière AOC Comté ont, depuis sa constitution, réussi à assurer une valorisation pour chaque maillon de la filière, à maintenir un nombre important d'opérateurs, à moderniser la fabrication, à limiter la production de lait et de fromage, à réguler l'offre, à développer la commercialisation en grande distribution et, enfin, à répondre aux nouvelles attentes des consommateurs. Le territoire du Comté apparaît donc bien également comme un « modèle » de RT.

3.3. Le contre-exemple du poulet de Bresse

À l'inverse, on peut considérer la zone d'implantation de la filière AOC Volaille de Bresse comme un territoire en déclin. Depuis les années 1990 et 2000, alors même que la consommation de volaille est en forte croissance, la filière reconnue AOC depuis 1957 s'essouffle³.

On peut évoquer d'autres difficultés comme la trop grande hétérogénéité du produit ou encore une évolution des modes de consommation insuffisamment prise en compte dans la filière. Parallèlement, le produit affiche un prix qui s'avère le quadruple de celui d'un poulet Label Rouge, ceci à cause d'un mode de production à forte consommation de main-d'œuvre. Enfin, il s'agit d'un produit consommé essentiellement dans la zone de production et dans l'est de la France. Le fait qu'il s'agit d'une filière très peu structurée, où la coopération producteurs-abatteurs et le syndicat interprofessionnel sont peu présents, explique en grande partie l'insuffisance de son adaptation et de sa réactivité à l'évolution des marchés. La production reste basée sur des méthodes traditionnelles ardemment défendues par une frange de producteurs de volaille de Bresse.

3. Ses ventes sont passées de 1 500 000 à 1 200 000 poulets sur la période 1995-2000 et ne cessent de baisser depuis (environ 750 000 actuellement, selon INAO). Le nombre d'éleveurs a, lui, chuté de 30 à 40 % en raison de l'existence de petites structures de production peu mécanisées et dégageant peu de marges (Delage et Mazille, 2008).

3.4. Quelques leçons à tirer de l'exemple de filières AOC en Bourgogne et en Franche-Comté

Au final, quelques enseignements issus des différentes trajectoires suivies par ces territoires et ces filières peuvent être proposés :

- 1) *Les territoires ruraux en question évoluent sur un temps long* et les perturbations et chocs sont des composantes inévitables de la dynamique d'un territoire et d'une filière AOC. La résilience doit s'évaluer non seulement comme un résultat, mais aussi comme un processus (Lallau et Mbetid-Bessane, 2010).
- 2) Les filières AOC doivent résoudre en permanence un *objectif dual et quelquefois contradictoire entre la tradition et la typicité du produit* (qui constituent le cœur de différenciation du territoire), d'un côté, et *l'innovation et l'évolution des produits et pratiques*, de l'autre. Ce sont bien la négociation et l'instauration de compromis entre les différents acteurs qui permettent de résoudre ces tensions.
- 3) Les *réseaux* établis entre acteurs au sein du territoire et face aux acteurs externes sont sources de performance et de création. Le *degré d'ouverture territoriale* dépend du type de compétences recherchées et des collaborations construites au cours du temps. Le Crémant de Bourgogne a ainsi tissé des liens particuliers avec les acteurs d'une autre région spécialisée dans les vins effervescents, la Champagne. On observe une certaine dépendance de trajectoire issue des apprentissages, mais aussi une capacité à renouveler et à créer de nouveaux liens dans les territoires résilients.
- 4) Les filières AOC « durables » sont celles qui ont *su déployer de nouvelles ressources territorialisées et innover (construction de nouvelles règles, évolution des produits, des techniques) en inventant quelquefois de nouvelles ressources à partir des ressources et des réseaux et collaborations existants* : c'est le cas des fruitières et du mode coopératif franc-comtois, ou encore du processus d'hybridation entre les compétences Bourgogne et Champagne. En particulier, lorsque les acteurs sont en mesure de mettre en œuvre une évolution fondamentale pour leur maintien, les AOC renforcent le système en positionnant les acteurs dans une logique proactive et d'apprentissage. Si un territoire sait absorber les crises et perturbations, il peut aussi tirer parti des crises pour en sortir plus fort (Aschlan-Leygonie, 2000).
- 5) Dans certains cas, il peut exister des contradictions entre les stratégies individuelles et la stratégie plus collective de résilience du territoire. Il faut ici souligner *le rôle majeur d'acteurs moteurs* comme

les pouvoirs publics pour leur soutien permanent (financier, réglementaire, scientifique), mais aussi celui des interprofessions. C'est le soutien de ce type d'acteur qui fait particulièrement défaut dans le cas du poulet de Bresse.

- 6) Si les exemples des filières AOC Crémant de Bourgogne et Comté font preuve d'une réelle RT, il faut toutefois rester prudent quant à la capacité qu'ont ces territoires de maintenir et de renouveler cet ensemble de ressources territorialisées. En effet, l'équilibre est toujours fragile et les défis restent nombreux (processus de concentration du secteur agroalimentaire et poids des groupes, évolution de la Politique agricole européenne).

4. La résilience territoriale par la coopération transfrontalière : l'exemple de la Grande Région

4.1. Un contexte historique et géographique singulier

Située à l'un des carrefours stratégiques de l'Europe, à cheval entre la France (Lorraine), l'Allemagne (Sarre, Rhénanie-Palatinat), la Belgique (Wallonie, communautés française et germanophone de Belgique) et le Luxembourg, la Grande Région a depuis toujours été source de relations transfrontalières riches et constantes. De ce point de vue, la Révolution industrielle du XIX^e siècle a été un accélérateur de cette intégration inter-européenne « avant l'heure ». Mais elle a également contribué à enfermer la Grande Région dans une spécialisation (industrielle et minière) dont elle a eu du mal à se défaire à partir des années 1970-1980. L'effet conjugué de la crise, qui a affecté ses industries traditionnelles, et de la mondialisation a soumis la Grande Région aux drames de la désindustrialisation, des délocalisations, des restructurations et du chômage massif, et donc à l'obligation de reconvertir son économie en profondeur.

4.2. Des stratégies de résilience différenciées, mais en partie conjointes ou coordonnées

C'est ainsi que deux types de stratégies de résilience ont été menées ces dernières années au sein de la Grande Région : 1) des *stratégies spécifiques* à chacun des sous-ensembles de la Grande Région ; 2) des *stratégies plus collectives et interrégionales*.

Chacun des territoires de la Grande Région a ainsi mis en œuvre sa propre stratégie de résilience, à la fois dans une perspective de (re)spécialisation régionale et de complémentarité transfrontalière.

En Lorraine et en Wallonie, les autorités ont opéré un traitement essentiellement social de la crise de leurs industries traditionnelles (sidérurgie et mines de fer; charbonnages; textile-habillement). De ce point de vue, ces deux régions ont servi de «laboratoires» des politiques (sociales) de lutte contre la désindustrialisation qui a touché des pans entiers des économies française et belge dans les années 1980-1990. Les pouvoirs publics et les collectivités locales ont également subventionné à outrance l'installation d'entreprises «exogènes» au territoire, dont certaines ont eu un véritable comportement de «chasseur de primes». Les stratégies de RT menées en Lorraine et en Wallonie ont donc été avant tout statiques à travers des tentatives (plus ou moins avortées) de réindustrialisation du tissu économique régional (électronique et automobile en Lorraine; agroalimentaire, chimie et matériaux en Wallonie) et de développement commercial, artisanal et immobilier de certaines zones (notamment près de la frontière franco-belgo-luxembourgeoise [Del Bido, 2009]). Ces deux stratégies de résilience diffèrent cependant par leur gouvernance territoriale: dominée par la figure tutélaire de l'État central en France (malgré deux vagues de décentralisation au profit des collectivités territoriales); dévolue au niveau des entités régionales en Belgique (malgré le poids persistant de l'État fédéral).

Au Luxembourg, la RT peut être qualifiée de proactive. En effet, dès les années 1970, les autorités luxembourgeoises nationales anticipent le déclin des activités sidérurgiques traditionnelles. Le Grand-Duché fait ainsi collectivement le pari de la mondialisation, des services et de la finance. Il «organise» alors (par une fiscalité et une réglementation attractives) le basculement progressif de son économie vers les services financiers et la reconversion de sa filière fonte (Del Bido, 2009; Sohn et Walter, 2009). C'est toutefois pour éviter une trop forte dépendance de leur économie envers ces secteurs que les autorités luxembourgeoises axent désormais leur politique industrielle et leur politique d'aménagement du territoire en direction d'autres secteurs d'avenir tels que la logistique, la culture et la R-D (Sohn et Walter, 2009).

Dans les Länder allemands de la Grande Région, une stratégie de résilience réactive a été mise en œuvre pour faire face au déclin des activités liées au charbon et à l'acier (Sarre), à la crise de l'industrie de la chaussure et à la fermeture de certaines bases militaires de l'OTAN (Rhénanie-Palatinat). Dans ce contexte, les autorités allemandes de ces deux Länder ont entrepris de diversifier leur économie régionale pour attirer les capitaux, les activités et les compétences. La Rhénanie-Palatinat a ainsi consolidé ses positions dans les secteurs exportateurs de la chimie et de l'automobile, tout en développant les activités de services (notamment dans le tourisme et les services financiers et de gestion). En Sarre, le secteur des services est également

devenu la branche économique la plus importante et contribue majoritairement à la valeur ajoutée et à l'emploi, même si l'industrie représente encore un quart des emplois (Grande Région, 2007).

Parallèlement, les autorités nationales et régionales de la Grande Région ont conclu, dès les années 1980, un certain nombre d'accords transfrontaliers pour tenter de faire face ensemble à la désindustrialisation et à ses conséquences économiques et sociales.

C'est dans ce cadre que s'inscrivent, notamment, la convention de Madrid (1980), l'accord de Karlsruhe (1996), les programmes de coopération territoriale (INTERREG) et le programme Grande Région 2007-2013 (Quevit, 2005). Ce dernier vise, d'une part, à favoriser les synergies transfrontalières, d'autre part, à faire émerger des *clusters* dans des secteurs en convalescence (automobile, mécanique, logistique, chimie, plasturgie, aéronautique, microtechnologies), de reconversion (services, banque et finance, tourisme, environnement et recyclage, nutrition) ou d'avenir (biotechnologies, technologies de l'information et du multimédia, nouveaux matériaux, écoconstruction et efficacité énergétique, nanotechnologies, savoirs).

Parallèlement, des accords transfrontaliers bilatéraux permettent à certaines régions voisines de coopérer plus étroitement sur des sujets davantage « locaux » (emplois transfrontaliers, transport, éducation, recherche, etc.). La mise en place du premier Schéma stratégique de mobilité transfrontalière européen s'inscrit également dans ce cadre (Del Bido, 2009). Des collaborations plus prospectives permettent enfin aux territoires de la Grande Région d'évaluer les dispositifs mis en place et de se projeter dans l'avenir (Grande Région, 2007).

4.3. Enseignements et défis

Au final, l'analyse des différentes trajectoires de résilience suivies par les territoires de la Grande Région permet de tirer au moins sept enseignements : 1) les territoires confrontés à un choc structurel semblent touchés par une certaine « myopie institutionnelle » qui leur fait souvent nier (*ex ante*) toute forme d'évidence (*ex post*) ; 2) une histoire commune ne fait pas forcément un destin commun : des territoires voisins, ayant peu ou prou la même histoire industrielle, et tous confrontés aux mêmes chocs aux mêmes moments, peuvent néanmoins adopter des trajectoires de résilience divergentes ; 3) la résilience des territoires ne passe pas forcément et uniquement par une reconversion « servicielle » de leurs économies ; 4) une volonté politique collective partagée est nécessaire à la mise en œuvre d'une stratégie de résilience, mais elle ne semble pas suffisante si elle ne parvient pas à dépasser les intérêts (individuels et locaux) et l'inertie de certains acteurs stratégiques ; 5) les stratégies de résilience sont avant

tout locales ou nationales, y compris dans les régions transfrontalières où la coopération et l'intégration sont très avancées; 6) la résilience collective territoriale ressemble encore souvent à une sorte de «quête miraculeuse» combinant contradictions territoriales et concurrence darwinienne entre des territoires voisins similaires; 7) dans un contexte d'intégration régionale croissante et de concurrence interterritoriale de plus en plus contraignante sous l'effet de la mondialisation, coopérer avec des voisins ayant des destinées parallèles, et en partie liées, tout en «avançant sur son chemin propre», constitue probablement, pour une région historiquement et géographiquement «enchâssée», une stratégie plus que raisonnable.

Conclusions et perspectives

La problématique et la démarche proposées dans ce chapitre avaient trois objectifs essentiels. Il s'agissait, tout d'abord, de préciser le contenu et les implications de la notion aussi imprécise que polysémique de RT. L'objectif était, ensuite, de tenter de définir une approche à la fois unifiée et opérationnelle d'analyse des dynamiques de RT, c'est-à-dire des contextes, formes et moyens, spécifiques à chaque territoire, qui caractérisent sa capacité d'anticiper (dynamiques proactives) et d'affronter (dynamiques réactives), le long d'une trajectoire d'adaptation ou de «re-création» elle-même particulière, des chocs plus ou moins brutaux et profonds. Le caractère unifié de l'approche concerne tout particulièrement sa capacité de rendre compte de la diversité des «possibles» en matière de formes («statiques» ou «dynamiques») de RT et de trajectoires envisageables à différentes échelles spatiales. La dimension d'opérationnalité de l'approche a trait, quant à elle, à la nécessité de transcrire les catégories conceptuelles et analytiques liées à la notion de RT en des critères et paramètres suffisamment précis pour permettre de réelles investigations de «terrain». Enfin, et cet objectif découle directement de ce qui précède, ce travail visait à «mettre les mains dans le cambouis» en allant voir de près à quoi ressemble concrètement un «territoire résilient». Il s'agissait donc, à ce niveau, de «boucler» la démarche en testant son opérationnalité et sa capacité explicative et comparative sur des cas territoriaux diversifiés en termes géographiques, d'échelle spatiale et de contextes historiques et institutionnels.

De ce point de vue, les trois cas explorés semblent pouvoir être caractérisés de manière plutôt convaincante à partir de la même grille d'analyse. Le tableau 13.2, qui reprend les critères proposés dans la section 1 (tableau 13.1), montre ainsi que, si les territoires considérés, la manière dont les dilemmes territoriaux se posent à eux et les stratégies et outils

mis en œuvre pour les résoudre sont bien spécifiques à chacun des cas, les dimensions analytiques sous-jacentes sont bien communes et autorisent donc des comparaisons « raisonnées ».

Cependant, pour utile et encourageante qu'elle soit, l'approche proposée dans ce chapitre a encore un statut exploratoire. Elle appelle donc des efforts d'approfondissement analytique et d'investigation empirique importants. Sur le premier plan, il s'agira notamment de mieux spécifier encore la notion de RT et de la délimiter plus soigneusement par rapport à des notions voisines ou liées, voire utilisées de manière interchangeable dans les écrits économiques et géographiques qui lui sont consacrés. La délimitation de la notion de résilience et son articulation avec celles de résistance, d'adaptation, de transformation, de vulnérabilité, de durabilité, etc., des territoires, ne sont, dans cette perspective, que quelques-uns des défis analytiques à relever. Au plan empirique, la tâche est également immense au moins à trois niveaux. Il faudra, premièrement, étudier d'autres échelles territoriales, en particulier en « descendant » au niveau du quartier ou de la communauté. Deuxièmement, une meilleure prise en compte des dimensions institutionnelles, culturelles et socio-politiques des territoires étudiés apparaît incontournable. Enfin, en lien avec les autres aspects, la RT étant une notion éminemment multidimensionnelle, beaucoup d'efforts en matière de recherche pluridisciplinaire, voire authentiquement transdisciplinaire, doivent encore être consentis si on a réellement pour ambition de donner à cette problématique une assise scientifique et opérationnelle crédible.

Tableau 13.2.

Les dynamiques spécifiques de résolution des dilemmes territoriaux dans les cas étudiés : éléments de synthèse et de comparaison

		TERRITOIRES						
		RÉGIONS BOURGOGNE ET FRANCHE-COMTÉ			GRANDE RÉGION			
		<i>Stockholm (municipalité et région)</i>	<i>AOC Comté Bourgogne</i>	<i>AOC crémant de Bourgogne</i>	<i>AOC poulet de Bresse</i>	<i>Lorraine et Wallonie</i>	<i>Luxembourg</i>	<i>Sarre et Rhénanie-Palatinat</i>
Nature et modes de résolution des dilemmes territoriaux								
Cœur de différenciation du territoire	Diversification	Ressources territoriales spécifiques	Ressources territoriales spécifiques Diversification	Ressources territoriales spécifiques	Ressources territoriales spécifiques	Diversification	Spécialisation	Diversification
Stratégie idiosyncrasique	Adaptation puis proaction	Adaptation	Adaptation	Aucune vision stratégique collective	Adaptation/ convergence	Proaction		Réaction/ divergence
	Rupture	Proactive, mêlant innovations et respect des traditions	Proactive, mêlant innovations et respect des traditions	Routinière	Routinière	Rupture		Routinière
Degré d'ouverture du territoire	Coopération	Collaboration	Collaboration	Concurrence	Concurrence	Coopération		Concurrence
	Proximité (stratégique)	Proximité	Proximité	Proximité (géographique)	Proximité	Mobilité / nomadisme		Proximité
	Glocal	Glocal	Glocal	Local	Local	Global		Glocal
Rythme et horizon temporel	Force centrifuge	Force centrifuge	Force centrifuge	Force centrifuge	Force centripète	Force centrifuge		Force centrifuge
	Plutôt rapide	Lent	Rapide	Lent	Lent	Rapide		Moyen
	Long terme	Long terme	Long terme	Long terme	Court terme	Long terme		Moyen terme

Bibliographie

- Aschlan-Leygonie, C. (2000). «Vers une analyse de la résilience des systèmes spatiaux», *L'Espace géographique*, n° 1, p. 64-77.
- Bellemare, G. et J.-L. Klein (dir.) (2011). *Innovation sociale et territoire: convergences théoriques et pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Bradley, K. (2009). *Just Environments. Politicising Sustainable Urban Development*, thèse de doctorat, School of Architecture and the Built Environment, KTH – The Royal Institute of Technology, Stockholm, mars, 317 p.
- Cars, G. et Å. Von Sydow (2001). «Governance and partnerships in Sweden», dans J. Christoferson (dir.), *Swedish Planning in Times of Diversity*, Gävle, The Swedish Society for Town and Country Planning, p. 136-140.
- Christopherson, S., J. Michie et P. Tylerc (2010). «Regional resilience: Theoretical and empirical perspectives», *Cambridge Journal of Regions, Economy, and Society*, n° 3, p. 3-10.
- Delage, H. et J.-F. Mazille (2008). «Le travail en élevage de volailles de Bresse», *Document Chambre d'agriculture de Saône et Loire*, août.
- Del Biedo, L. (2009). «La conversion des friches sidérurgiques à la frontière franco-luxembourgeoise: un enjeu transfrontalier», *L'Information géographique*, vol. 73, n° 3, p. 46-64.
- Grande Région (2007). *Coopération territoriale européenne 2007-2013: Programme opérationnel de coopération transfrontalière «Grande Région»*, 12 décembre, 125 p.
- Hamdouch, A. et B. Zuindeau (2010a). «Sustainable development, 20 years on: Methodological innovations, practices, and open issues», *Journal of Environmental Planning and Management*, vol. 53, n° 4, p. 427-438.
- Hamdouch, A. et B. Zuindeau (2010b). «Introduction – Diversité territoriale et dynamiques socio-institutionnelles du développement durable: une mise en perspective», *Géographie, Économie, Société*, vol. 12, n° 3, décembre, p. 243-259.
- Hårsman, B. et A. Rader Olsson (2003). «The Stockholm Region: Metropolitan governance and spatial Policy», dans W. Salet, A. Thornley et A. Kreukeld (dir.), *Metropolitan Governance and Spatial Planning*, Londres, Spon Press, p. 91-110.
- Hassink, R. (2010). «Regional resilience: A promising concept to explain differences in regional economic adaptability?», *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, n° 3, p. 45-58.
- Hill, E.W., H. Wial et H. Wolman (2008). *Exploring Regional Resilience*, Working Paper 2008-04, MacArthur Foundation Research Network on Building Resilient Regions, Institute for Urban and Regional Development, University of California, Berkeley.
- Huriot, J.-M. et L. Bourdeau-Lepage (2009). *Économie des villes contemporaines*, Paris, Economica.
- Jeanneaux, P., J.-M. Callois et C. Wouts (2006). *Durabilité d'un compromis territorial dans un contexte de pression compétitive accrue: le cas de la filière AOC Comté*, 42^e colloque de l'ASRDLE, Sfax, 4-6 septembre.
- Klein, J.-L. et D. Harrisson (dir.) (2007). *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Lallau, B. et E. Mbetid-Bessane (2010). *Observer la résilience rurale: réflexions théoriques et application dans les campagnes centrafricaines*, Colloque ISDA (Innovation and Sustainable Development in Agriculture and Food), Montpellier, 28-30 juin, 12 p.

- Langlais, R. (2009). «A climate of planning: Swedish municipal responses to climate change», dans S. Davoudi, J. Crawford et A. Mehmood (dir.), *Planning for Climate Change: Strategies for Mitigation and Adaptation for Spatial Planners*, Londres, Earthscan, p. 262-271.
- Moulaert, F., D. MacCallum, A. Mehmood et A. Hamdouch (dir.) (2013, à paraître). *International Handbook on Social Innovation. Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Moulaert, F. et J. Nussbaumer (2008). *La logique sociale du développement territorial*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Orrskog, L. et K. Bradley (2006). «Vitalizing planning for a neo-welfare state: A suggestion based on Swedish experiences», *International Planning Studies*, vol. 11, n° 2, p. 125-136.
- Pandis Iverot, S. et N. Brandt (2011). «The development of a sustainable urban district in Hammarby Sjöstad, Stockholm, Sweden», *Environment, Development and Sustainability*, prépublié en ligne le 19 avril 2011 par Springer, DOI 10.1007/s10668-011-9304-x.
- Pecqueur, B. (2007). «L'économie territoriale: une autre analyse de la globalisation», *L'Économie politique*, n° 33, p. 41-52.
- Pendall, R., K.A. Foster et M. Cowell (2010). «Resilience and regions: Building understanding of the metaphor», *Cambridge Journal of Regions, Economy, and Society*, n° 3, p. 71-84.
- Pike, A., S. Dawley et J. Tomaney (2010). «Resilience, adaptation, and adaptability», *Cambridge Journal of Regions, Economy, and Society*, n° 3, p. 59-70.
- Quevit, M. (2005). «La Grande Région et la problématique des rapports État-nation et région dans l'Union européenne», *Revue internationale de politique comparée*, vol. 12, n° 2, p. 207-221.
- Roux, B., D. Vollet et B. Pecqueur (2006). «Coordination d'acteurs et valorisation des ressources territoriales: le cas de l'Aubrac et des Baronnies», *Économie rurale*, n° 293, p. 20-37.
- Rutherford, J. (2008). «Unbundling Stockholm: The networks, planning, and social welfare nexus beyond the unitary city», *Geoforum*, n° 39, p. 1871-1883.
- Simmie, J. et R.L. Martin (2010). «The economic resilience of regions: Towards an evolutionary approach», *Cambridge Journal of Regions, Economy, and Society*, n° 3, p. 27-43.
- Sohn, C. et O. Walter (2009). «Métropolisation et intégration transfrontalière: le paradoxe luxembourgeois», *Espaces et sociétés*, n° 138, p. 51-67.
- Svane, Ö. (2008). «Situations of opportunity: Hammarby Sjöstad and Stockholm City's process of environmental management», *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, n° 15, p. 76-88.
- Swanstrom, T., K. Chapple et D. Immergluck (2009). *Regional Resilience in the Face of Foreclosures: Evidence from Six Metropolitan Areas*, Building Resilient Regions Network/ Institute of Governmental Studies Working Papers, 2009-05, Berkeley, University of California.
- Vale, L.J. et T.H. Campanella (dir.) (2005). *The Resilient City: How Modern Cities Recover from Disaster*, New York, Oxford University Press.

- Vestbro, D.U. (2005). *Conflicting Perspectives in the Development of Hammarby Sjöstad, Stockholm*, Department of Urban Planning and Environment, KTH, Stockholm, <<http://www.infra.kth.se/bba/HamSjostad.pdf>>, consulté le 11 mai 2012.
- Wolfe, D. (2010). «The strategic management of core cities: Path dependency and economic adjustment in resilient regions», *Cambridge Journal of Regions, Economy, and Society*, n° 3, p. 139-152.

14



INSTITUTIONAL INNOVATION IN MONDRAGON

Context, Shape, and Consequences

**Fred Freundlich, Saioa Arando, Monica Gago,
Derek C. Jones, and Takao Kato**

Economic events of recent years have led many to believe that standard model of the firm—the private, investor-owned enterprise—is in crisis. Various models of reformed enterprises have been in use since at least the mid-nineteenth century, and their numbers have increased greatly since the 1970s, but the depth and breadth of the current crisis have awakened even greater interest in the possibility of alternative ways to structure business organizations.

One alternative business form is the *cooperative enterprise*, a business owned by one or more classes of *members*. Although *co-ops* do not often receive much attention from the media, popular or business publishers, or the economics and management professions, they are not a marginal economic phenomenon. The International Cooperative Alliance (ICA) estimates that currently over 100 million people are employed by cooperatives worldwide (ICA 2011). In countries as diverse as Kenya and Germany

between twenty and twenty-five percent of the entire population are members of cooperatives of one kind or another, while in Québec the figure approaches 70 %.

Cooperatives come in a variety of forms, however, and most are “user-owned.” In credit unions, for example, the members are generally the depositors; in most consumer cooperatives, members consist of some portion of the customers. The type of cooperative of most interest here, however, is what is known as the *producer or worker cooperative* (WC), where the member-owners of the firm are the people who work in it. Since World War II, several quite significant worker cooperative movements have developed in Western Europe and elsewhere (Chaves and Monzón 2007), and in Italy and Spain they include leading, national enterprises and involve hundreds of thousands of worker-owners. Along somewhat similar lines in the United States, over 10,000 firms employing roughly 15 % of the total work force have introduced a variety of inclusive employee stock ownership programs, mostly since the 1970s (Kruse *et al.* 2010). While many firms with these employee-stock-ownership arrangements do not approximate worker cooperatives in important respects, a significant portion of them do (Rodgers 2010). Over 2,000 of these companies are majority employee-owned.

Mondragon is a large complex of mainly worker cooperatives. In order to understand institutional innovation there, the central topic of this paper, we should first briefly flesh out the concept of worker cooperative enterprise and what differentiates it from a conventional firm.¹ One way to do this in summary fashion is to consider the roles of two of the basic elements of any enterprise—labour and capital—known in economics as “factors of production.” The simple, philosophical essence of the cooperative firm is that it *reverses* the relationship between these two relative to the conventional firm. In the conventional, investor-owned company, ultimate control, by law, rests with the owners of its capital, in a corporation, its stockholders. Capital is primary; labour is an instrument used to meet the corporation’s legal mandate to maximize shareholder value, that is, the value of capital. In the worker cooperative company, these roles are switched. Control, in a cooperative firm, by law, rests with labour, that is, with the organization’s worker-members, and capital, by contrast, is considered an instrument. Labour is primary; capital is a tool. Labour “hires” capital to meet the business and social goals it defines for the organization.

1. *Ownership* issues have been debated in philosophy and the social sciences since Antiquity, and particularly since the Industrial Revolution. For further treatment, see Ellerman 1992; Mathews 1999 and Pateman 1995.

This role reversal has at least two crucially important implications. First, it means that ultimate control—governance—of the cooperative company is internal and democratic, based on the principle of “one member—one vote.” Second, it signifies democratic treatment of financial surplus, that is, *profits*. The profits earned by a worker cooperative are distributed among its workers-members, not among investors as in the conventional firm. The critical distinction between cooperative and conventional firms regarding both governance and distribution of surplus lies in the philosophical and legal “source” of rights in the firm (Ellerman 1992). Rights in a cooperative firm derive principally from one’s contribution of *labour* to the organization, not from one’s contribution of *capital*.²

1. Mondragon—Antecedents

Founded in 1956 with twenty-some workers in the Basque Country of Spain, Mondragon had become by 2011 an integrated network of over 250 cooperatives, subsidiaries, and affiliated organizations, which altogether employed some 83,600 people on five continents and generated sales (excluding its Financial Group) of nearly 14 billion euros. In its early decades, Mondragon was comprised mainly of industrial cooperatives but, subsequently, the group has grown to include significant service firms in finance, business services, and, most notably, retail.³ Membership has always been closely linked with worker ownership and, in the early decades, except in a limited number of special cases, *all* workers were member-owners, and *only* workers were member-owners of Mondragon enterprises. Membership provides a virtual guarantee of employment, as well as basic democratic rights: to vote in the firm’s general assembly, to serve on the firm’s elected bodies, including its board of directors (also called the *governing council*), and to receive a share of the firm’s annual profits (or bear a portion of its losses). However, as we discuss in this paper, membership and employment are often more complicated matters today, especially in the context of globalization and economic crisis and, in particular, in Mondragon’s retail area. Other distinguishing features at Mondragon include provision for profit pooling and a varied set of jointly established and governed *network institutions* to support the cooperative firms—in finance, social security, education and training, research and development, and other areas.

-
2. Worker-members of cooperatives are usually required to make an initial capital investment, and their capital holdings can vary over time for a number of reasons. Individual workers, as a result, may hold different amounts of capital in the cooperative enterprise in comparison with one another, but they maintain equal basic governance rights in the company, since rights derive from labour not from capital.
 3. Whyte and Whyte (1991) provide a detailed account of the group’s historical development. See also Kasmir 1996; Mathews 1999; Whyte 1999.

Mondragon has attracted interest from diverse scholars since the late 1970s.⁴ Still, a great deal of research remains to be done if we are to understand many of Mondragon's most important features and their social and economic effects, especially as the group continues to evolve, often in complex and controversial ways. In this chapter, we seek to contribute to this understanding, first by quickly reviewing theoretical and empirical work on worker cooperatives and on Mondragon, and then by turning the bulk of our attention to describing and analyzing participatory institutional innovations that we think help explain the Mondragon experience.

2. The Literature on Worker Cooperatives and Mondragon

A large amount of theoretical work (*e.g.*, Bonin, Jones, and Putterman 1993; Dow 2003; Ward 1958) and a smaller, though now significant, amount of empirical research has been done on worker cooperatives (see footnote 5). The history of this literature in economics might be summarized as follows. A number of theorists initially argued that, because of their participatory nature, WCs will underperform conventional firms; other theorists have countered their arguments, and then empirical researchers have generally shown the original theorists to be substantially mistaken. This pattern seems to characterize debates about such topics as output, employment, investment and others.⁵

Researchers have developed another line of investigation that deserves separate treatment here. They have theorized a tendency for WCs to transform themselves in such a way that rights accrue to an ever smaller portion of worker-members over time, that is, they "degenerate" (*e.g.*, Ben-Ner 1984). As with other key questions, theory has generally not followed empirical work, and most of the latter has *not* found strong evidence in support of this degeneration thesis (*e.g.*, for France, Estrin and Jones 1992). However, the picture in Mondragon in this regard is complex and we will discuss it in detail below.

The data on Mondragon support the general thrust of these empirical findings. On its face, the Mondragon group is clearly economically important. It has grown to be the seventh largest business group in Spain (Mondragon Corporation, 2009), employing tens of thousands

4. See, for example, Johnson and Whyte 1977; Bradley and Gelb 1985; Cheney 1999; Sackrey *et al.* 2008.

5. See Craig and Pencavel (1992) for U.S. plywood co-ops; Pencavel, Pistaferri, and Schivardi (2006) for Italian WCs; Burdin and Dean (2009) for co-ops in Uruguay; and Fakhfakh, Perotin, and Gago (in press) for French cooperatives.

and generating billions of dollars in sales yearly. It has been successfully competing with conventional firms, including well-known corporate multinationals, for many years. More detailed analyses of growth, employment, and investment also show that Mondragon compares favourably to conventional firms and the overall Basque and Spanish economies (Arando *et al.* 2011). Martin (2000) finds that Mondragon machine tool cooperatives fared no worse and in certain respects fared better in a serious economic downturn in the early 1990s. This record of performance is consistent with the theory that the combination of worker ownership, employment stability, and comparatively high levels of participation often found in WCs generates a series of strong economic incentives and social psychological dynamics that generally lead to better results relative to conventional firms (Arando, Gago, Jones, and Kato 2010a, 2010b; Freundlich 2009; Klein 1987; Kruse 2002).

2.1. Cooperative Degeneration and Regeneration?

As mentioned above, a number of scholars theorize that WCs will tend to “degenerate” into conventional firms (*e.g.*, Ben-Ner 1984). One of their main arguments is that worker-members have a strong economic incentive to hire non-member employees when demand for labour increases or worker-members retire and that, as a result, the proportion of worker-members to the total work force will inevitably decline. Another type of “degeneration” prediction asserts that successful co-ops will sell themselves to conventional corporations. Many observers (*e.g.*, Jones 1980) believed that Mondragon co-ops’ apparent ability to resist these kinds of degeneration—seemingly in contrast to established co-operatives and mutuals in the Anglo-Saxon world—was a uniquely strong feature of the Mondragon WC form and that it offered important institutional lessons for other cooperative enterprises and related kinds of firms.

The last twenty years of experience in Mondragon, however, have obliged investigators to re-examine their positions. Data on the last two decades (*e.g.*, Arando *et al.* 2011; Cheney 1999; Mondragon Corporation 2006–2009; Ormaechea 2003) suggest that the Mondragon co-ops had indeed begun to degenerate significantly following the first course described above, through the hiring of substantial numbers of non-member employees and investment in non-cooperative facilities overseas. Precise longitudinal data are hard to come by, but employment has been shifting in favour of non-members during this period.⁶ Taking the group as a whole, by 2007, worker-members made up only 29.5 % of Mondragon’s total work

6. Already in 1990, the portion of the workforce consisting of non-member employees in the average co-op at Mondragon was 10 % (Moye 1993).

force (Altuna 2008). In other words, approximately two generations after Mondragon was created, a substantial majority of Mondragon workers were non-member employees. As such, they have standard employment contracts with the co-ops, and do not have the rights and responsibilities associated with membership, for example, the right to a share of profits,⁷ to vote for or serve on formal elected bodies, to employment guarantees, nor, on the other hand, the obligation to make an initial membership investment or financial sacrifices to cover losses. Degeneration of the first kind, at first glance, seems well underway. It is very important to note, however, that in recent years the group has developed strategies—institutional innovations—to address and perhaps reverse this situation. The remainder of this section is dedicated to exploring these.

Consider the several non-member worker categories in turn. One type comprises temporary, non-member workers who have been hired inside cooperatives themselves. This is mainly due to the seasonal and/or cyclical nature of production (and hence demand for labour) and the high cost of providing all workers with permanent membership under these circumstances. This is the least complex of the circumstances involving non-member employees. As the group recovered from a severe crisis in Spain and much of the industrialized world in the early 1990s, it began to focus on reducing the use of temporary workers and eventually established a policy requiring that a minimum of 85% of the co-ops' internal work force should consist of worker-members. The ratios of members to total employees in Mondragon's industrial and retail groups have gradually but fairly consistently improved in the intervening years and, in 2008, prior to crisis-related layoffs of non-members, the group approached its 85% objective (Arando *et al.* 2011).

The situation involving non-member employees in Mondragon's *Eroski* retail chains is more complex, as have been the institutional innovations designed to address it. In 1989, in response to competitive pressures from the entry of large foreign chains into Spain, *Eroski* launched a strategy of massive and rapid expansion in Spain and southern France, that is, outside its original, small, home market in the Basque Country. The majority of this growth involved the start-up and acquisition of supermarkets and other stores as conventionally-owned subsidiaries of the *Eroski* cooperative. *Eroski* felt it was potentially too slow, risky, and complicated to pursue this massive growth strategy by using cooperative legal structures alone, especially outside the Basque Country, in consumer and labour markets that were largely unknown.

7. Non-member workers receive 25% of the profit share given to worker-member colleagues with comparable work.

This strategy was successful in business terms, but non-member workers came to outnumber cooperative worker-members by a large margin. Eroski began to address this situation in the late 1990s by setting up GESPA, a partial employee-ownership structure that has gradually expanded to include about 5,000 employees in several of its Spanish subsidiaries. In addition to representing a serious effort by Eroski to reform its organizational and ownership structures to conform to cooperative principles, GESPA also turned out to be very well liked by Eroski's employees (Hernando 2008).

The Eroski Group grew rapidly through the 1990s and 2000s, and the company discovered it was not able to expand GESPA at the same rate, at least not as it has been initially structured and implemented. As a result, a larger and larger percentage of the Eroski work force came to consist of non-member employees working in the co-op's conventional subsidiaries. By 2008, only roughly 9,000 (18%) of Eroski's nearly 50,000 workers were co-op members, and another 5,000 or so (10%) were partial employee-owners in various GESPA structures (Altuna 2008). Consequently, in the mid-to-late 2000s, a debate began on how to alter the firm's trajectory, based on its successful experience with GESPA. After extensive discussion, information campaigns, straw polls, and legal, financial, and organizational design, in 2009, the Eroski cooperative's general assembly approved a multi-year initiative to *cooperativize* its subsidiaries. Since the crisis was by then in full force, with Eroski losing money for the first time in its history, and since *cooperativization* required substantial resources, the firm put the initiative on hold for three years. Early in 2012, *cooperativization* began with the conversion of a large regional subsidiary into a mixed cooperative⁸ and the corresponding conversion of roughly 5,000 non-member employees into worker-members. If all goes according to plan, in a relatively short period, between roughly 2012 and 2016, this particular institutional innovation will expand the percentage of worker-members in the total work force quite significantly. Given the weight of Eroski in Mondragon, this will also dramatically raise the member / total-work-force ratio in Mondragon, converting worker-members into a substantial majority.

Thus far we have described two categories of non-member workers in Mondragon: temporary workers inside the co-ops and non-member employees in Eroski subsidiaries. The most complicated set of circumstances in this realm, however, undoubtedly involves the overseas manufacturing subsidiaries of co-ops in Mondragon's industrial group, plants that employed 15,000 people in 41 countries in 2011 (Mondragon

8. The actual legal-financial mechanisms used are, for many reasons, not straightforward worker cooperatives and these stores' legal-financial, economic and psychosocial evolution will deserve careful attention in coming years.

Corporation 2011). Mondragon firms view foreign expansion as a virtual necessity in order to be competitive generally and thus protect the employment in the home cooperatives and it is almost certain to continue to be a strategic priority in the foreseeable future. In general, Mondragon co-ops have found that opening up membership to workers in these plants overseas is fraught with legal, financial, and social complications and that these complications differ from country to country. That being said, several cooperatives in the group, together with group-level staff, are researching and discussing a variety of financial, legal, and organizational strategies for achieving employee participation in decision-making, profits, and ownership, and they are considering how to adapt these strategies to different parts of the world where cooperative, corporate, and securities laws vary widely, as do workers' income and financial circumstances, in addition to cultural norms and expectations related to factory work, unions, cooperation, hierarchy, and business ownership. By 2007, a number of co-ops had concrete plans to experiment with partial employee ownership in their foreign plants, but these plans have been delayed due to the general economic crisis. It remains to be seen whether Mondragon can successfully design and implement structures that provide for cooperative or substantial employee ownership in its foreign operations. Since it appears inevitable that Mondragon's overseas investments will grow in the medium-term future, this issue will have to be monitored closely by all concerned.

Overall, the evidence of the last 20 years on member-to-non-member ratios and worker ownership outside the Basque Country does demonstrate significant cooperative degeneration of the first type discussed earlier. In the 1970s, virtually 100 % of Mondragon workers were members and today, clearly, that is not the case. However, a simple account of sustained degeneration both for Eroski and the industrial co-ops is just as clearly inadequate. Examined in some depth, the situation is a great deal more nuanced and complex than the simple degeneration that some authors at times suggest (*e.g.*, Cheney 1999; Kasmir 1996). In particular, the case of Eroski suggests that purposefully, pro-cooperative institutional innovation can be pursued to detain and even substantially reverse the process of declining membership rates. The challenge posed by subsidiaries overseas remains to be addressed if and when cooperatives have sufficiently recovered from the economic crisis to experiment with worker-ownership in different sectors and different countries. In conclusion, while certainly some substantial "cooperative degeneration" has occurred, the story is complex and still incomplete. The data as a whole do not support the standard theory of cooperatives' inevitable and irreversible degeneration into standard, capitalist firms, but a more definitive evaluation of the degeneration issue must await future research.

3. Preliminary Explanations: Innovation in Group Policy and Institutions

We continue here our discussion of the key question about Mondragon's ability to sustain a strong economic record without sacrificing essential cooperative features while facing a highly competitive, rapidly changing environment. While scholars covering earlier periods were largely optimistic about Mondragon's capacity both to adapt and maintain its cooperative commitments (*e.g.*, Moye 1993; Whyte 1999), others have been more pessimistic (*e.g.*, Cheney 1999; Kasmir 1996). The jury is clearly still out, but we argue that, to facilitate change and adaptation in such difficult circumstances, the fundamentally democratic nature of Mondragon institutions enables it to undertake measured and effective institutional innovation and probably to do so at a lower cost than most competitors in conventional firms.

Several of these innovations—policies and practices that distinguish Mondragon from both conventional firms and other WCs, and facilitate the high degree of flexibility in the Mondragon network as a whole and in its member cooperatives—are reasonably well known and are described in introductory fashion elsewhere (Mathews 1999; Whyte 1999). These arrangements include the ability of members to transfer among Mondragon firms during times of depressed demand and the use of sectorial profit pools for partial redistribution. However, specific details on the functioning of these mechanisms are hard to find and other practices do not appear to have received sufficient attention. Further, the last 10–20 years have witnessed important institutional innovations that need to be brought to light. Here, our aim is to provide a more complete and current account of the scope and nature of several of these innovations than has been available in previous publications. Our focus is on how these innovations, emerging from a framework that provides for ongoing democratic debate, help to nurture and reinvigorate integration within the group and, in turn, help to sustain strong group performance. Together, these features provide for a high and unique degree of integration among Mondragon member firms.

3.1. Autonomy, Flexibility, and Change in the Group and Individual Firms

Important changes have occurred in Mondragon at the organizational and inter-organizational level. These changes reflect continuing attempts to balance a high level of democracy and autonomy in individual firms with sufficient coordinating authority in central bodies to carry out broad strategic planning, recommend social and economic synergies and economies of scale, and promote sustained efficiency in the group as a whole.

During the first generation of the group's existence, Mondragon companies worked out common policy and governance arrangements through joint membership in the general assembly of the banking cooperative they created for themselves, the Caja Laboral (Mathews 1999; Whyte and Whyte 1991). As years passed, the potential advantages of acting jointly in a wide range of areas (investment and employment planning, R&D, new business development, exporting, training, etc.) became clearer. Starting in 1964 with the establishment of ULARCO, an alliance of three of the largest and oldest cooperatives, but mainly in the 1970s and early 1980s, Mondragon decided to create subgroups based on geographic region, each complete with its group-level governance and management bodies. By the mid-1980s, almost the entire cooperative network was grouped in this fashion.

By the last 1980s, several important factors created momentum for change away from geographic subgroups—Spain's full entry into the European Common Market in 1986, Mondragon's moves into new sectors such as automotive components manufacturing, as well as a general sense that the criterion for forming subgroups of firms should be based on business as opposed to geographic logic. After lengthy debates in the late 1980s, the group decided on a new set of institutional innovations to reorganize itself again, but with two different criteria now in mind: (1) the establishment of central structures for overall governance, strategic coordination, and the provision of management services; and (2) the creation of subgroups of firms based on industrial sector/product/market instead of geographic proximity. In 1991, then, the Mondragon Cooperative Corporation (MCC) was formed to put these strategic ideas into practice. At first, three different sectorial groups were created: financial, industrial, and retail, and within the Industrial Group, several divisions were created. In recent years, a fourth group, based on knowledge and business services, has also been under development.

The emphasis in Mondragon's institutional design did shift away from regional groups, but nonetheless the geographic ties in two of the regional groups—FAGOR and ULMA—were strong enough that these two have remained active. Other, more modest, changes in the group's structure have also been made since 1991, mainly in the Industrial Group, and, in 2008, the name of the overall network changed from MCC to *Mondragon*. Still, the group's basic organizing ideas remain largely in place, seeking, again, to balance autonomy for individual cooperative firms with common, aligned governance and management policy and business strategy.

These changes in Mondragon might be interpreted as part of centralizing tendency with respect to the structure of the overall group, but this interpretation is highly debatable. These changes do mean that the central management and governance are more "distant" in a sense from the

average worker-member than during previous eras, but, at the same time, interviewees both inside individual co-ops and from group-level structures emphasized repeatedly that these changes did not centralize day-to-day, week-to-week, operational decisions. Operational decisions that affect the daily work of frontline workers (and most strategic decisions as well) may be more or less participatory than they were before these changes, but the degree of participation in this realm depends on dynamics in the individual cooperatives, *not* in the group level structures. Most interviewees agreed that officials in the central Mondragon structures do have substantial authority and that, in particular instances, individual cooperatives might believe that these officials overstepped their bounds. On the whole, though, they felt that the managers in the group-level structures provided strategic coordination and key business services, but did not seek to exercise control from the centre as in a traditional corporation. They felt that the relationship between the network organizations and the individual cooperatives do not at all resemble those in a conventional conglomerate. Disagreements between the central structures and the individual co-ops are negotiated; “solutions” are not imposed from the centre. Interviewees emphasized that imposition from the centre would both violate cooperative principles and be operationally ineffective. While individual firms more or less willingly give up a small portion of their autonomy to the groups/divisions and central structures, most observers claimed that both day-to-day decision-making, as well as the final word on key issues, remain with the individual co-ops.

Two concrete examples of individual co-ops’ autonomy vis-à-vis the centre are the following: (1) the rare cases of co-op closures, and (2) cooperative firms’ decisions to join or exit the Mondragon network. In the first area, when an individual company faces serious economic difficulties, Mondragon provides consulting and financial assistance, under certain previously agreed-upon conditions and as long as it seems possible to sustain the business. But the decision to actually close the doors—and to protect any remaining individually owned stakes—is made by the individual cooperative in question. By contrast, in anticipation of shifting market opportunities, the central staff might take the initiative in suggesting concrete ways in which individual co-ops could shift their strategic outlook and give specific advice on such things as new plant locations. But final decisions rest with the individual co-op: those at the centre do have real influence, on formal bodies and through informal channels, but, as mentioned, disagreements are negotiated among the parties and recommendations are offered. Managers in the central bodies do not have traditional executive authority.

In the second area, the centrality of co-op autonomy is even clearer. The decision to join or leave the Mondragon sectorial network organization depends on a decision made in each cooperative firm's general assembly of worker-members. A few co-ops did decide not to join the MCC product-market sector structure when it was first created in 1991 (e.g., the ULMA Group) and others have chosen to leave the structure in later years (e.g., AMPO 2008). Several of these have since voted to rejoin Mondragon, but the main point here is that the decision-making power in these cases lies in the individual cooperative firm, not in a centralized, corporate body.

The focus of this section thus far has been on institutional innovation and change in subgroup organization as Mondragon has negotiated the necessary tension between autonomy and centralization in a network organization. Other kinds of innovation were also undertaken, however, and another key type relates to legal structures. More specifically, we refer to the legal structure of firms prior to and subsequent to entry into the Mondragon network. During Mondragon's early period, all enterprises in the group were, in legal terms, cooperative corporations (or *societies*) and they were all located in the Basque region. New firms entered the group as start-up co-ops, or through immediate conversions of firms into co-ops, or through mergers of existing firms with co-ops upon entry. Over the years, however, the group has purposefully evolved to include enterprises that are not cooperatives upon entry.

We have already discussed the complex and evolving use of conventionally-owned subsidiaries outside the Basque Country, particularly in the Eroski Group's various retail operations and in the Industrial Group's internationalization process. In addition, though, over the last 20 years, Mondragon has expanded by purchasing existing firms, mainly in the Basque Country and other parts of Spain. While some of these co-ops' acquisitions soon became cooperatives (e.g., MAPSA) as in the early years, others—initially, at least—often continued to be structured as conventional firms and developed in different ways. The particular Mondragon co-op involved in the acquisition, with varying levels of collaboration from central bodies, would make the purchase and, over time, determine if it made sense to begin a process of transformation to cooperative ownership. If it decided to go ahead, the co-op worked with local managers and workers to modify the legal structure of the firm and/or the legal status of the workers and it did this in varying ways and at varying speeds. Usually, after a waiting period of some two to five years, informational and training sessions with the work force, and changes in management structure, workers voted collectively on whether to become a cooperative or they voted individually on whether to become members of the acquiring co-op. A diverse and flexible set of approaches have been used. Arando *et al.* (2011) discuss examples of this strategy as well as still another legal form, the "mixed cooperative,"

a legal structure that allows for capital partners—usually other co-ops—to invest in start-ups with high initial capital requirements and provides them with limited but significant governance rights.

3.2. Categories of Membership

The beginnings of serious economic turbulence in 1980s led the Mondragon co-ops to believe they needed more flexibility in hiring and membership in order to help protect their long-term viability. In addition to hiring non-member employees, as we saw previously, they also determined that not all new hires would immediately become full members. A new “temporary membership” contract was created in 1993, which has certain safeguards for both the temporary worker-members and hiring cooperatives. Temporary members have the same rights as full members do (*e.g.*, to a profit share and to vote for and serve on elected bodies), with one key exception: they do not have guaranteed job security. Temporary members also must fulfill many of the same responsibilities as full members (*e.g.*, risk decline in ownership stakes during crises and related financial sacrifices, or serve on elected bodies if elected). The “temporariness” is also offset in part by a membership fee that is 10% of the standard amount. Finally, there are limits the extent cooperatives can rely on temporary workers: temporary membership can last no longer than five years and temporary members can make up no more than 20% of a co-op’s full membership.

Member relocation is one of the most frequently cited policies used by Mondragon to adapt to changing economic circumstances and still protect members’ welfare. It is of such central importance that it bears commenting on here, even if the policy has not been changed substantially in recent years. Worker-members in co-ops facing bad times and less need for labour cannot be laid off; they have the right to be transferred to other firms in the group that are faring better and have a need for labour. The idea of layoffs is so contrary to the notion of shared ownership that Mondragon developed this policy⁹ when it first began experiencing serious market turbulence in the early 1980s. Putting this policy into practice, though, can lead to various tensions. Individual members are generally not enthusiastic about having to relocate with all the implications of such a move. Firms accepting relocated workers at times see it as very expensive or believe the workers sent for relocation are the sending firms’ least qualified or socially integrated. Nonetheless, the policy is broadly accepted among workers and co-ops in Mondragon, as unemployment is viewed, not surprisingly, as a far worse

9. It is, in fact, an inter-firm contractual agreement.

alternative. It is used as extensively as necessary during economic crises and is a key component of worker satisfaction with cooperative membership (Freundlich 2009; Freundlich and Pisano 2011).¹⁰

* * *

We close this section by emphasizing that Mondragon has clearly undergone dramatic changes in the last two decades or more, but that much of this change has not been accidental or hodgepodge in nature. It represents an ability to be institutionally innovative, a commitment to innovate regularly in its intra- and inter-organizational design and policy in a conscious effort to adapt to circumstances, to maintain economic viability without losing cooperative vitality. Undoubtedly, the change processes themselves were much more fragmented and messy as they were being carried out than they appear to us now in hindsight, but this does not alter our conclusions that Mondragon's commitment to institutional innovation dates back several decades that it remains strong and the innovations undertaken have been creative and largely effective.

At the same time, we should not minimize the controversial nature of many of the group's innovations; they have been and continue to be hotly debated inside and outside the group. The term *innovation*, in fact, has positive connotations, but the content of certain modifications undertaken by Mondragon, described here as *innovations*, have led many to question their relationship to cooperative principles and structures, and to ask if other, more cooperatively oriented innovations might have been pursued. As mentioned, the long-term direction and effects of the most controversial decisions cannot yet be adequately characterized. The situation is anything but static and needs to be followed closely by researchers and others interested in how social and institutional innovation can contribute to new approaches to community and economic development in the context of globalization.

10. One interviewee told the researchers that 18% of worker-members in the ULMA group alone were temporarily relocated during the 1984 crisis. In the later downturns (1992–1993 and 2008–2009), the figures were roughly 5% and 3%, respectively. At the low point of the current crisis in late 2009, it is estimated that about 500 members (<2% of total membership) had been temporarily relocated to other co-ops in the group. In Mondragon most relocations are temporary, with workers preferring to return in most cases to their original co-op (unlike the Japanese employment guarantee system where a large percentage of transfers are permanent [Kato 2001]). Basterretxea and Albizu (2010), drawing on internal sources from Mondragon, report that, during the period 2000–2008, the greatest number of *permanent* transfers for all of Mondragon in one year was 29 in 2007.

Conclusion

Empirical research and theory-building on worker cooperatives have made great progress in recent decades. Still, it is clear that there is much work left to do and that the Mondragon cooperative group offers unique opportunities that scholars have only begun to explore. It is one of the few existing cases where cooperative enterprises dominate a local economy, where dozens of firms employing thousands of people are linked in a formal democratic network and where these firms include many that are large, technologically sophisticated, competing with all manner of conventional firms, including major multinationals, and are in the process of internationalization. Ongoing institutional innovation has contributed significantly to the creation of these circumstances and it is important for scholars, policy-makers and the general public to understand what these innovations have consisted of and the specific effects they might have had.

In summary, in this chapter we have discussed several fundamental institutional innovations that have been implemented in the Mondragon group, mainly during the last 20 to 25 years. At root, individual Mondragon firms continue to be worker-owned and worker-governed, and various mechanisms point to sustained solidarity among, and close integration of, firm members in the group. Still, important innovations in recent decades (*e.g.*, non-member workers, new types of firms and new categories of membership) can be viewed as movements away from the cooperative principles of the first generation, but we believe that the situation is complex and evolving and that it is too early to make definitive judgments about whether they represent irreversible changes. Moreover, there is evidence that many of these developments, which appear to represent departures from the founders' ideals, may turn out to be temporary phenomena. This might be most clearly the case with Eroski and its ongoing strategy of *cooperativization*. The new reality that will emerge in Mondragon in 2015–2020 will almost certainly be substantially different from that of 1965–1970, but, at the same time, it will not necessarily be one of wholesale cooperative degeneration and may well represent a new form of at once place-based and global enterprise underpinned by democratic structures and widespread, international worker-ownership.

In this paper, we have also begun to provide more detailed information than in earlier work regarding several distinguishing institutional arrangements and policies developed by the Mondragon group, including the use of new organizational and inter-organizational structures, worker-member transfers and others. Our view is that these and other instruments form part of Mondragon's long record of institutional innovations that are developed and refined through a process of democratic deliberation which facilitates managed and relatively consensual change in the group. The

deliberative process often appears disorderly and conflictual while it is taking place and the resulting innovations are often far from perfect, but the process seems to lead to a kind of change that is both broadly socially accepted as well as planned and measured. Further, profit-sharing that is exclusively internal and spread across the work force, as opposed to profit-sharing concentrated among a few internal owners or external investors as in conventional firms, may relieve Mondragon firms from much of the pressure that conventional firms face to maximize short-term profits and distribute them to shareholders. As a result, it is easier for Mondragon firms to adopt a long-term perspective and dedicate substantially more resources to deliberative processes, as well as to education, training, and related kinds of "human and social capital" development vis-à-vis capitalist firms (Arando *et al.* 2011; Bassi, Ludwig, McMurrer, and von Buren 2002; Basterretxea and Albizu 2010). These, in turn, should lead both to higher efficiency and greater job satisfaction in the longer term as well as to a greater capacity to generate institutional innovation. These kinds of mechanisms (in addition to others such as job security / relocation, participation in decisions, broadly shared ownership, inter-cooperation among firms) taken together, provide a strong basis for explaining Mondragon's resilience and strong social and economic performance.

By focusing on these strategic institutions and policies, we think a more complete and complex picture of factors that have contributed to Mondragon's success and longevity begins to come together. It is not simply the economic incentives provided by ownership, nor even the complicated interaction between broad ownership and widespread participation in decision-making that accounts for Mondragon's success. It is these factors and a much more complex and wide range of other factors integrated into a fairly coherent package of economic and institutional arrangements, together with Mondragon's ability to adapt them over time, that help us arrive at a fuller understanding of Mondragon's performance.

Whatever its level of economic success and adaptability, we remain keenly aware of the fact that Mondragon must contend with enormous challenges on several fronts. Many of its core manufacturing businesses are threatened by the intensification of low-wage competition in a global economy. Rivalry and cost-quality pressures in the retail sector are also intense. Increased attention and resources will surely have to be dedicated to developing new knowledge-based, high-value-added businesses, a move underway in the group for some years but still relatively small. The process of adapting group-wide policy and inter-organizational arrangements—of institutional innovation—will, at a minimum, have to continue apace and perhaps even accelerate.

Returning to our opening theme, we should note in closing that one broad implication of this chapter concerns the range of organizational and ownership forms that will be feasible and desirable in post-crisis, industrialized economies. Many authorities on the subject, including Nobel laureates (e.g., Stiglitz 2003), argue that cooperative and related kinds of enterprises with participatory ownership forms represent an important avenue for future development. Evidence about the Mondragon case presented here reinforces this argument. In a global economy characterized by massive unemployment, heightened volatility, increasing disparities in wealth and income, and the concentration of decision-making in fewer and fewer hands, the Mondragon story would be well worth consideration from policymakers, business and labour leaders, as well as the public at large. The Mondragon story could reveal a great deal not only about how worker cooperatives operate in many sectors and circumstances and with a work force that consists of a broad, cross-section of the population, but also about how an economy might function if it were composed mainly of enterprises in which employees share substantially in ownership.

References

- Altuna, L. (2008). *La Experiencia Cooperativa de Mondragon: Una Síntesis General*. Eskoriatza, Lanki.
- Aoki, M. (1988). *Information, Incentives, and Bargaining in the Japanese Economy*, Cambridge, New York, and Melbourne, Cambridge University Press.
- Arando, S., F. Freundlich, M. Gago, D.C. Jones, and T. Kato (2011). "Assessing Mondragon: Stability and managed change in the face of globalization," in Edward Carberry (ed.), *Employee Ownership and Shared Capitalism: New Directions and Debates for the 21st Century*, Ithaca, Cornell University Press, ILR Press, p. 241-272.
- Arando, S., M. Gago, D.C. Jones, and T. Kato (2010a). *Productive Efficiency in the Mondragon Cooperatives: Evidence from an Econometric Case Study*, Clinton, Hamilton College; and paper presented at Allied Social Sciences Association Annual Conference, Atlanta, January 3–5.
- Arando, S., M. Gago, D.C. Jones, and T. Kato (2010b). *The Effects of Self-Managed Teams in Worker Cooperatives: Evidence from Mondragon*, working paper, Clinton, Hamilton College.
- Bassi, L.J., J. Ludwig, D.P. McMurrer, and M. von Buren (2002). "Profiting from learning: Firm-level effects of training investments and market implications," *Singapore Management Review*, 24(3): 61–76.
- Basterretxea, I. and E. Albizu (2010). "Management training as a source of perceived competitive advantage: The Mondragon Cooperative Group case," *Economic and Industrial Democracy*, 20(10): 1–24.
- Ben-Ner, A. (1984). "On the stability of the cooperative type of organization," *Journal of Comparative Economics*, 8(3): 247–60.

- Bonin, J., D. Jones, and L. Putterman (1993). "Theoretical and empirical studies of producer cooperatives: Will the twain ever meet?," *Journal of Economic Literature*, 31(3): 1290–320.
- Bradley, K. and A. Gelb (1985). *Cooperation at Work: The Mondragon Experience*, London, Heinemann.
- Burdin, G. and A. Dean (2009). "New evidence on wages and employment in worker cooperatives compared with capitalist firms," *Journal of Comparative Economics*, 37(5): 517–33.
- Chaves, R. and J. L. Monzón (2007). "The social economy in the European Union: Summary of the report drawn up for the European Economic and Social Committee by the International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy (CIRIEC)," Brussels, <http://www.ciriec.ulg.ac.be/fr/telechargements/WORKING_PAPERS/WP08-02.pdf>, consulté le 12 décembre 2012.
- Cheney, G. (1999). *Values at Work: Employee Participation Meets Market Pressure at Mondragon*, Ithaca, Cornell University Press.
- Craig, B. and J. Pencavel (1992). "The behavior of worker cooperatives: The plywood cooperatives of the Pacific Northwest," *American Economic Review*, 82(5): 1083–1105.
- Dow, G. (2003). *Governing the Firm: Workers' Control in Theory and Practice*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Ellerman, D. (1992). *Property and Contract in Economics: The Case for Economic Democracy*, Cambridge, Basil and Blackwell
- Estrin, S. and D.C. Jones (1992). "The viability of employee-owned firms: Evidence from France," *Industrial and Labor Relations Review*, 45(2): 323–38.
- Fakhfakh, F., V. Perotin, and M. Gago (in press). "Productivity, Capital and Labor in Labor-Managed and Conventional Firms," *Industrial and Labor Relations Review*.
- Freundlich, F. (2009). *Generational Perspectives on Employee Ownership: The Relationship between Age and Satisfaction with Cooperative Ownership in Mondragon*, doctoral dissertation, Graduate School of Education, Harvard University, Cambridge, Massachusetts (UMI Dissertation Publishing number 3385017).
- Freundlich, F. and F. Pisano (2011). *Satisfaction with Work and Ownership in a Large Employee-Owned Retail Firm in Mondragon*, paper presented at 15th Annual Conference of the European Association for Work and Organizational Psychology (EAWOP), Maastricht, Holland, May.
- Hernando, G. (2008). Personal communication, Director of Human Development, Eroski Group.
- International Cooperative Alliance (ICA). <<http://2012.coop/en/ica/co-operative-facts-figures>>, retrieved March 1, 2011.
- Johnson, A.G. and W. Foote Whyte (1977). "The Mondragon system of worker production cooperatives," *Industrial and Labor Relations Review*, 31(1): 18–30.
- Jones, D.C. (1980). "Producer cooperatives in industrialized western economies," *British Journal of Industrial Relations*, 18: 141–54.
- Kasmir, S. (1996). *The Myth of Mondragon*, Albany, SUNY Press.
- Kato, T. (2001). "The end of lifetime employment in Japan? Evidence from national surveys and field research," *Journal of the Japanese and International Economies*, 15(4): 489–514.
- Klein, K.J. (1987). "Employee stock ownership and employee attitudes: A test of three models," *Journal of Applied Psychology Monograph*, 72(2): 319–32.

- Kruse, D. (2002). "Research evidence on the prevalence and effects of employee ownership," testimony presented February 13, to the Subcommittee on Employer-Employee Relations, Committee on Education and the Workforce, U.S. House of Representatives.
- Kruse, D. et al. (2010). *Shared Capitalism at Work: Employee Ownership, Profit and Gain Sharing, and Broad-Based Stock Options*, Chicago, University of Chicago Press.
- Luzarraga, J.M. (2008). *Understanding Mondragon Globalization Process: Local Job Creation through Multi-Localization*, doctoral dissertation, Oñati, Mondragon University.
- Martin, T.H. (2000). *The Impact of Worker Ownership on Firm-Level Performance: A Comparative Study*, unpublished doctoral dissertation, New Haven, Department of Economics, Yale University.
- Mathews, R. (1999). *Jobs of Our Own: Building a Stakeholder Society*, Sydney, Pluto Press.
- Moye, A.M. (1993). "Mondragon: Adapting cooperative structures to meet the demands of a changing environment," *Economic and Industrial Democracy*, 14: 251-276.
- Mondragon Corporation (2006-2011). *Mondragon Annual Report*, <<http://www.mondragon-corporation.com/language/en-US/ENG/Economic-Data/Yearly-Report.aspx>>, retrieved February 1, 2011.
- Ormaechea, J.M. (2003). *Didactica de una experiencia empresarial: el cooperativismo de Mondragon*, Arrasate-Mondragon, Caja Laboral.
- Pateman, C. (1995). *Participation and Democratic Theory*, New York, Cambridge University Press.
- Pencavel, J., L. Pistaferri, and F. Schivardi (2006). "Wages, employment, and capital in capitalist and worker-owned firms," *Industrial and Labor Relations Review*, 60(1): 23-44.
- Rodgers, L. (2010). Personal communication. Project Manager, National Center for Employee Ownership (NCEO), Oakland, California.
- Sackrey, C., G. Schneider, and J. Knoedler (2008). "The Mondragon Cooperative," in *Introduction to Political Economy* (5th ed.), Boston, Dollars and Sense: 245-72.
- Stiglitz, J. (2003). "Towards a new paradigm of development," in J.H. Dunning (ed.), *Making Globalization Good: The Moral Challenges of Global Capitalism*, Oxford, Oxford University Press: 76-107.
- Ward, B. (1958). "The firm in Illyria: Market syndicalism," *American Economic Review*, 48(4): 566-89.
- Whyte, W.F. (1999). "The Mondragon cooperatives in 1976 and 1998," *Industrial and Labor Relations Review*, 52(3): 478-81.
- Whyte, W.F. and K.K. Whyte (1991). *Making Mondragon. The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex*, New York, ILR Press.

15

LES MAISONS EN FRANCE

Une réelle innovation organisationnelle porteuse ou non de bien commun ?

Christel Beaucourt et Laëtitia Roux

La loi 2002.02 de rénovation de l'action sociale et la récente loi Hôpital, patient, santé et territoire (HPST) de 2009 encouragent la mise en synergie des acteurs sur des territoires locaux. Elles proposent une nouvelle organisation régionale de la santé publique reposant sur la création d'agences régionales de santé (ARS) appelées à mieux articuler le sanitaire et le social.

Il s'agit, à double titre, d'une évolution majeure dans le champ social et sanitaire. D'une part, la territorialisation des actions de santé est reconnue comme nécessaire. D'autre part, ces cadres réglementaires promeuvent une prise en compte plus forte et plus globale de l'utilisateur, alors qu'une logique de sectorisation spécialisée prévalait jusque-là. Par exemple, les politiques de santé publique avaient plutôt incité les organisations à se sectoriser en se spécialisant sur une catégorie de la population (toxico-manes, handicapés, personnes âgées, enfants « en danger »), en rapport avec une pathologie ou un protocole de soins. Les établissements ont donc eu tendance à normaliser leurs activités et ont cherché à s'étendre sur un territoire. Ainsi, un grand nombre d'établissements se sont constitués en fédérations, associations nationales ou enseignes pour renforcer leur

légitimité à intervenir sur un territoire. Or, aujourd'hui, les politiques publiques incitent au contraire à une prise en compte plus forte et plus globale de l'usager, ce qui amène certains établissements à diversifier leur activité, à créer ou renforcer des collaborations intersectorielles.

C'est dans ce cadre qu'en France, se diffuse une forme organisationnelle de prise en charge de la population sur un territoire : les « maisons ». Si des maisons existent désormais un peu partout sur le territoire, en donnant l'impression d'une certaine homogénéité ou d'une égalité d'accès aux soins, ce terme recouvre des expériences très différentes. Ces maisons sont diverses, tant dans la nature du besoin couvert que par la dynamique mise en œuvre sur le territoire et le projet de santé établi. On peut se demander dans quelle mesure ces maisons participent au processus de construction d'un bien commun sur le territoire. Les maisons sont en effet des formes organisationnelles chargées de « promouvoir une prise en charge globale et territorialisée des questions de santé » (DRESTIC, 2007) et plus généralement de société. Cette forme se diffuse actuellement en France.

Notre volonté n'est pas de définir la nature du bien commun auquel les maisons de santé peuvent contribuer, mais de se pencher au contraire sur l'incidence du cadre organisationnel des maisons dans le processus de construction d'un bien commun sur un territoire. Pour autant, il convient de caractériser la notion de bien commun pour mieux analyser la finalité du processus étudié.

Pour Thucydide, le bien commun transcende les intérêts privés et n'en est pas la somme. Il n'est pas défini au sens d'une loi ou d'une norme qu'il suffirait d'appliquer : il suppose le débat, la délibération au regard de ce qui semble juste et bien. Il ne suffit pas que les parties prenantes soient d'accord sur la définition du juste et bien. Encore faut-il que des régulations soient mises en place pour que le bien commun soit produit. Le bien commun est donc effectivement le résultat d'un arbitrage entre les individus et les groupes qui composent une organisation. C'est ce processus de régulation qui nous intéresse particulièrement. Une étude documentaire sur ces questions, croisée avec des observations de terrain et des données secondaires, montre selon nous qu'un facteur clé de succès de ce processus de régulation est souvent omis ou mal mis en exergue ; il s'agit de l'altérité. Nous proposerons donc dans cet article une grille d'analyse du processus de construction d'un bien commun sur le territoire intégrant cette dimension. Nous pensons que la production ou la construction d'un bien commun ne suppose pas exclusivement de l'altruisme, du sacrifice ou du conflit, mais la prise en compte de l'altérité, ainsi que le développement de liens sociaux sur un territoire.

1. Le processus de construction d'un bien commun sur le territoire par les maisons

1.1. La régulation comme moteur du processus de construction d'un bien commun sur le territoire

1.1.1. Du bien commun défini à un processus de construction du bien commun

Il existe au moins deux acceptions du bien commun : *a) un bien commun*, où « bien » est à prendre au sens juridique et économique, et « commun » au sens ordinaire (partagé entre plusieurs personnes). Dans ce cas, la notion de bien commun peut être confondue avec celle de bien collectif ; *b) le bien commun*, entendu comme principe ayant une dimension ou une finalité collective impliquant l'existence d'un enjeu supérieur à la somme des enjeux particuliers de nature sociale, morale, philosophique ou religieuse, en plus des implications économiques évidentes ; *le bien commun* est ce qui donne du sens au corps social¹ et, par là, à l'homme en tant qu'individu, comme acteur social.

Nous nous inscrivons dans cette dernière conception du bien commun. Même si dans le langage courant, *bien commun* et *bien public* peuvent être confondus, il s'agit sans contredit de distinguer ces deux termes.

Ainsi, Lesourd (2006), à partir des travaux de différents auteurs comme Musgrave (1959) ou Buchanan (1968), utilise deux critères pour caractériser le bien commun (tableau 15.1) ; 1) l'impossibilité d'exclusion d'un agent de la consommation du bien ; 2) la non-rivalité : tout consommateur peut accéder au bien sans diminuer la quantité de bien consommé par un autre consommateur (il n'y a pas d'encombrement).

Le bien commun est donc un bien dont la consommation ne peut être empêchée (caractéristique commune avec un bien public), mais aussi un bien pour lequel il y a à inventer et appliquer des limitations d'usage. Si l'on fait référence au domaine de la santé (Hess et Ostrom, 2001), nous dirons qu'il est difficile d'exclure des bénéficiaires, mais qu'en l'absence de prescriptions peuvent apparaître des problèmes de santé du fait d'une consommation excessive de médicaments, d'une mauvaise alimentation ou hygiène de vie, etc. Nous pensons que ces limitations d'usage, ces règles participent à la construction du bien commun. Certains l'assimilent à la

1. Ainsi, selon Thomas d'Aquin, la cité suppose « l'existence d'un bien commun, c'est-à-dire d'un bien qui tout en étant un nombre, soit cependant partagé par chaque citoyen de cette cité [...] Tout comme le tout est plus important que la partie et lui est antérieur [...] la cité est antérieure à l'individu [...] et son bien est d'une dignité plus élevée [...] que celui de chaque individu pris en lui-même ».

notion d'intérêt général, d'autres à celle de ressource commune ou de valeur commune. Ce qu'il faut, c'est un accord sur les conceptions du bien commun qui gouvernent la distribution des ressources et sur les principes de justice qui fixent les inégalités légitimes.

Tableau 15.1.
Caractérisation du bien commun

		IMPOSSIBILITÉ D'EXCLUSION	
		OUI	NON
Non-rivalité	Oui	Biens publics	Bien de clubs
	Non	Biens communs	Biens privés

Source: Inspiré de Lesourd (2006).

Pour Thucydide, le bien commun transcende les intérêts privés et n'en est pas la somme. Il n'est pas défini au sens d'une loi ou d'une norme qu'il suffirait d'appliquer: il suppose le débat, la délibération au regard de ce qui semble juste et bien. Le débat est récurrent et révèle qu'il y a deux façons différentes de penser «raisonnablement» le couple «bien-juste». Ce sont la conception de la justice en termes de coordination efficace (priorité du juste) et la conception de la justice en termes d'excellence (priorité du bien). Le sens retenu peut s'opposer aux valeurs définies par voie de convention. Il se fonde sur la capacité de chaque individu à discerner l'essentiel au cœur de l'important. C'est une catégorie qui transcende le droit positif qui ne se situe pas sur le terrain des débats axiologiques et qui appelle chacun à douter et à rechercher une éthique toujours en construction. Ce que l'on ne sait pas, c'est comment aura lieu cette négociation entre les parties prenantes. La négociation dépend des rapports des hommes entre eux et du rapport de l'homme à lui-même.

La poursuite de la recherche du bien commun suppose que l'homme soit «raisonnable». Or, cela est vivement contesté par les courants philosophiques et sociologiques «post-modernes» qui interprètent les acquis des sciences fondamentales du XX^e siècle comme une impossibilité d'atteindre un quelconque «vrai». Par ailleurs, les partisans du relativisme opposent à la possibilité du bien commun la crainte qu'il contrarie l'idéal post-moderne d'épanouissement individuel qu'ils se proposent de garantir. Cela pose deux questions: le rapport du bien commun à la loi, au pouvoir et à l'exercice de l'autorité, et le rapport du bien individuel et du bien commun².

2. Le philosophe Jouary, cité dans le livre de David (2004), écrivait pour sa part: «Le bien commun le plus précieux, c'est le fait d'agir en commun pour dépasser ensemble ce qui fait obstacle au progrès de tous et à l'épanouissement de chacun.» Il établit, d'une autre façon, le lien entre la recherche du bonheur du sujet et la solidarité, l'éthique personnelle et l'éthique publique, sociale et politique.

Dans cette négociation du bien et du juste, on attribue à l'État un rôle de coordination, de stimulation, de vigilance et de suppléance quant à la réalisation sans cesse à évaluer des conditions nécessaires au bien-être de ses citoyennes et citoyens, parmi lesquelles la santé occupe une place prédominante puisqu'elle se présente, dans nos cultures, non seulement comme condition mais comme expression même du bien-être.

La santé dans son acception large, c'est-à-dire un « état complet de bien-être physique, mental et social » (OMS, 1946), est donc un bien commun. Elle peut être aussi considérée comme un bien public³. Pour autant, la considérer comme un bien public revient à admettre qu'il n'est pas possible d'exclure certaines populations de sa consommation. Or la réalité montre bien qu'il n'y a pas à ce jour égalité d'accès aux soins; chaque individu n'est pas génétiquement égal face au risque de maladie; certains opérateurs dans le champ de la santé sont des organisations privées et, de ce fait, un droit d'entrée est nécessaire pour accéder à leurs services...

Mais il n'y a pas que l'État qui joue un rôle dans le processus de définition et de négociation du bien commun. Les institutions, chacune dans sa sphère de compétence, les diverses professions, les usagers et leurs familles ainsi que chaque citoyen y participent. Le principe de subsidiarité insiste sur cette responsabilité partagée. Par rapport au système de santé et à la santé elle-même, cette façon de considérer le bien commun laisse place à la diversité et à la complémentarité des responsabilités des différents acteurs, et invite à un processus ininterrompu et ouvert d'évaluation des pratiques et des choix en fonction de l'attention première au sujet humain, quelle que soit sa position (Racine, 2006). C'est en débattant du sens que nous donnons au bien commun que nous repensons nos pratiques et activons notre condition de citoyen (Rocher, 2001).

C'est ce processus de construction du bien commun qui est au cœur de notre recherche. Notre but n'est pas de définir la nature du bien commun recherché, car ce n'est pas parce qu'un groupe d'acteurs est d'accord sur une définition du bien commun qu'il le produit. Il nous semble donc important de mieux comprendre comment les diverses parties prenantes créent une manière de raisonner commune à un moment donné. Qu'est-ce qui favorise un tel processus? Qu'est-ce qui au contraire le contrarie?

Peut-on bâtir un accord et amener chacun à contribuer au bien commun, c'est-à-dire à un bien qui ne soit pas l'addition d'intérêts particuliers ou qui soit dégagé de toute référence au contexte (historique,

3. Ainsi, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pose la santé comme l'un des quatre biens publics mondiaux cités ou recensés (les trois autres étant: la paix et la sécurité; l'environnement; la connaissance et l'information).

culturel, territorial, etc.)? Pour De Woot (1968, p. 189), l'entreprise existe «pour créer, pour progresser, pour produire un mieux». C'est dans cette fonction de création que peut se réaliser l'intégration des intérêts individuels et sociaux qui se trouvent respectivement en amont et en aval de l'acte d'entreprendre (De Woot, 1968, p. 186). Pour Rocher (2001), le but n'est pas de défendre son cadre de référence: cela mènerait soit au dogmatisme, soit au relativisme. Il s'agit, en apprenant l'un de l'autre, de bâtir de nouveaux cadres de référence et de les évaluer, non pas au regard de ses propres théories, mais à celui de ses conséquences en tentant de répondre à la question: «Ces conséquences sont-elles acceptables pour nous?»

Comme a pu le montrer Laufer (1977), les actions collectives autour des biens communs sont fréquemment confrontées à ce que cet auteur appelle des crises de légitimité, c'est-à-dire une crise des cadres de l'action. Se pose alors la question de l'analyse des modes de régulation de ces formes d'action collective; notamment, quels dispositifs permettent de construire un bien commun sur le territoire et comment?

Nous pouvons distinguer deux perspectives généralement adoptées par une partie importante des recherches dans le domaine de la gestion des biens communs: 1) une perspective utilitariste, dans laquelle la gestion du bien commun se résume à une modélisation du comportement des usagers afin de réguler l'usage des ressources⁴; 2) une perspective naturaliste, qui considère les biens communs comme des stocks, l'enjeu étant de les classer et de les définir.

Ces perspectives utilitariste et naturaliste cherchent généralement à définir les contours de ce qui est commun et à garantir l'optimisation, le maintien de la ressource. Dans le présent chapitre, nous souhaitons mettre davantage l'accent sur les processus de conception des biens communs et les modes de régulation sur lesquels ces processus reposent. Notre recherche emprunte donc à la théorie de la régulation sociale.

1.1.2. La théorie de la régulation sociale

Le concept de régulation renvoie à l'idée que c'est l'activité de régulation qui fait la règle. Deux facettes de cette régulation sont dissociées selon que la régulation est initiative, qu'elle met en jeu des effets de composition ou qu'elle s'institutionnalise.

4. C'est ce qu'apporte le protocole de Kyoto dans le domaine du développement durable. C'est ce que font les ordonnances dans le domaine de la santé. Cette approche, principalement développée par l'économie néoclassique, a été critiquée et amendée par les approches institutionnalistes et l'économie politique (Ostrom, 1990; Schlager et Ostrom, 1992).

En premier lieu, la régulation renvoie à une capacité à prendre des initiatives et à élaborer des règles (Reynaud, 2003). L'invention et la création des règles sont liées à la vie des échanges et des collectifs, de façon extrêmement générale du fait que des acteurs décident de règles et de dispositifs par lesquels ils encadrent et font vivre leurs rapports et leurs actions.

En second lieu, la théorie de la régulation sociale, qui vise à comprendre comment des systèmes sociaux se constituent et évoluent, au carrefour d'arguments pluriels, juridiques, économiques et sociaux au sens large, prend appui sur la reconnaissance de la pluralité des sources de régulation (Bréchet *et al.*, 2008):

- a) La régulation de contrôle correspond aux règles voulues et imposées par la structure de pouvoir qui souhaite définir les finalités et les modalités d'action du collectif d'acteurs.
- b) La régulation autonome manifeste le fait que les acteurs auxquels s'applique le contrôle disposent toujours d'une certaine autonomie qui permet une forme plus ou moins prononcée d'opposition, mais qui est aussi interprétation, ajustement et adaptation face à l'incomplétude de la règle. Cette régulation reconnaît l'écart entre le schéma théorique et la réalité des pratiques. Des motifs d'écart peuvent tenir à des faiblesses du « facteur humain », des défaillances ou des manières de tricher avec la discipline et le rendement. Mais il s'agit aussi, parfois, de faire face aux lacunes de l'organisation, à ce qu'elle n'avait pas prévu, de répondre à des exigences d'efficacité et de performance, de s'organiser au mieux, au plus près du terrain. Cette régulation autonome renvoie aussi à l'existence du management clandestin, toléré bien souvent, qu'étudie Mullet (1992), aux failles de l'organisation, aux désordres qui permettent l'innovation selon Alter (2000). Pour autant, pour la théorie de la régulation sociale, la régulation autonome et les comportements qu'elle recouvre ne sont pas par nature frauduleux, cachés et illégitimes. Tout au contraire, ils prétendent à la légitimité.

C'est la rencontre ou le jeu de la régulation de contrôle et de la régulation autonome que Reynaud nomme « régulation conjointe », reconnaissant qu'il peut parfois y avoir « régulation commune » au sens d'un partage du territoire, plus que régulation réellement conjointe. Cette notion de régulation conjointe est plus à comprendre comme un accord que comme la résultante mécanique de la rencontre de la régulation de contrôle et de la régulation autonome. Ce n'est pas vraiment un équilibre compris comme le résultat de forces. « Ce qui fait marcher la machine, ce n'est pas un équilibre, une harmonie ou un consensus, ce sont des règles de fonctionnement acceptables, fruit d'initiatives, de répliques, de négociations et d'arbitrages dans une conjoncture donnée » (Reynaud, 2003, p. 113).

Le processus de régulation doit donc être au cœur des réflexions pour observer comment les acteurs résolvent leur problème d'action collective dans un cadre autogouverné et autoorganisé.

Notre approche par la régulation est un moyen de penser les tensions actuelles entre différentes configurations qui articulent des éléments hétérogènes : des façons de définir le bien commun, des façons de coopérer pour le produire, des relations au marché de la santé et des formes de gouvernement de ces ensembles hétérogènes. Le cas des maisons sur le territoire français nous a permis de nous pencher concrètement sur la question.

1.2. Les maisons et le processus de construction d'un bien commun sur le territoire. Qu'est-ce qu'une maison ?

Derrière la notion de maison se cachent des réalités contrastées. Maison de santé, maison pour adolescents, maison départementale pour les personnes handicapées, maison pour l'autonomie et l'intégration des malades Alzheimer (MAIA)... Les maisons sont une forme organisationnelle « à la mode » en France (Autès et Dufay, 2009). Pour autant, ce terme de maison reste flou et regroupe des pratiques organisationnelles variées⁵. Nos observations et des données secondaires nous permettent néanmoins d'avancer quelques caractéristiques communes à cette nouvelle forme organisationnelle. De manière générale, il s'agit d'un regroupement ponctuel, dans un lieu identifié, d'activités pluridisciplinaires. Une articulation entre social, médico-social et sanitaire est de plus en plus recherchée. En effet, ces maisons visent une amélioration du parcours de santé ou de vie par de nouvelles organisations de travail autour du patient ou de l'utilisateur. Une approche dite « globale » est recherchée. La notion de « guichet unique pour construire un parcours de prise en charge personnalisé dans le respect de l'autonomie des personnes » est avancée⁶.

Des liens profonds unissent les maisons et le territoire géographique. En effet, les maisons s'inscrivent généralement dans une optique d'aménagement du territoire. Cette territorialisation de l'action explique en partie la diversité des pratiques dans les maisons. En effet, le territoire définit les « besoins, les ressources et les dynamiques locales : il y a donc des

5. Les porteurs sont très divers, comme les professionnels intervenant dans les maisons ; les modes de financement sont multiples ; des maisons sont parfois la continuité d'organisations préexistantes ou des créations *ex nihilo* ; les modes et outils de coordination comme les modes de gouvernance sont très variés ; les territoires d'intervention sont plus ou moins importants ; etc.

6. Cette définition des MAIA est donnée dans le plan Alzheimer 2008-2012.

éléments incontournables mais il n’y a pas de modèle standard et descendant» (DRESTIC, 2007). C’est bien le projet de santé qui fait l’organisation et non l’inverse.

Territoire et approche globale de l’usager-citoyen sont des concepts enchâssés dans les maisons. Les maisons sont caractérisées par un pouvoir diffus : il est difficile de définir qui gouverne et comment, qui a la légitimité d’orienter la gestion du bien commun promu. Contrairement aux hôpitaux où l’État régulait les crises de coopération, au sein des maisons, d’autres formes de régulations plus autonomes sont à trouver.

1.2.1. Les matériaux de recherche

Notre démarche de recherche relève de l’exploration. Elle est compréhensive et qualitative (Miles et Huberman, 2003). Nous avons retenu la méthode de l’étude de cas (Yin, 2003)⁷. Cette étude de cas s’appuie sur des données primaires et secondaires concernant des maisons. Les données primaires sont issues d’interventions de conseil, de suivis en situation d’étudiants en formation continue et de contacts opérationnels divers au sein des maisons. Nos terrains principaux d’analyse sont une Maison d’enfants à caractère social (MECS) dite « maison d’enfants du Capreau » située sur la commune de Wasquehal, une MAIA gérée par une association (Ensemble Organisons du lien pour lutter contre l’isolement et promouvoir la santé), une maison de santé située à Roubaix et une maison pour adolescents. La collecte de données secondaires a surtout consisté en rapports, articles de revue et sites Internet professionnels. Nous confrontons donc des discours institutionnels à des discours plus informels construits lors de nos rencontres.

1.2.2. Pourquoi les maisons comme lieu d’analyse des régulations dans le processus de construction du bien commun ?

La production de bien commun varie d’une maison à l’autre alors que ces établissements sont formalisés dans des cahiers de charge qui pourraient laisser penser qu’on arriverait à un résultat plus homogène. Certes, le territoire et ses contingences sont des variables susceptibles d’expliquer cette diversité, mais nous pensons que la diversité des modes de régulation mis en place au sein de ces maisons est également un facteur déterminant.

7. Même si l’étude de cas prend de multiples formes, son objectif est habituellement d’élaborer une théorie à partir d’une analyse en profondeur d’un phénomène organisationnel.

Par ailleurs, les maisons sont une forme organisationnelle qui s'institutionnalise. Des régulations de contrôle sont de plus en plus présentes, comme en attestent les multiples cahiers des charges édités par les régions et les ARS pour l'obtention de financements publics. Pour autant, une régulation autonome est effective et observable dans les pratiques.

Ensuite, les modes de régulation dans le processus de construction du bien commun sont intéressants à analyser dans les maisons, car celles-ci s'inscrivent clairement dans une optique citoyenne. Les habitants usagers sont généralement invités à participer directement ou indirectement aux projets de création de maison.

Enfin, il est clairement posé, d'un point de vue institutionnel, que l'un des enjeux des maisons est d'articuler des professionnels du secteur sanitaire et social pour avoir une approche globale de l'utilisateur. Cette intégration de professions différentes dans un même lieu peut générer, si elle est régulée, la production d'un bien commun.

2. Le processus de construction d'un bien commun et la régulation

2.1. La production de bien commun par les maisons : un construit social régulé ?

Illustrons ici les différents types de régulation que nous avons pu observer dans les maisons.

Tout d'abord, comme nous l'avons souligné précédemment, le processus de construction du bien commun est influencé par les définitions qui prévalent à propos du bien et du juste. On peut parler de régulation par les connaissances. De même, les maisons seront organisées différemment selon l'approche de la santé, la conception du territoire et la vision de l'organisé.

Ensuite, pour réemployer la théorie de la régulation sociale, une régulation de contrôle est clairement présente dans les maisons. Il s'agit notamment d'une forme organisationnelle soutenue par les institutions politiques en France. En particulier, récemment, la loi HPST complète la notion de maison de santé figurant dans le code de la santé publique et en

donne une définition législative⁸. La définition élaborée a donné lieu en 2008 à un cahier de charges ouvrant droit à des aides ponctuelles au titre du Fonds d'intervention pour la qualité et la coordination des soins : unité de lieu, pluriprofessionnalité, projet de santé avec obligation de continuité des soins, coordination interne et accès aux soins.

Dans cette régulation de contrôle étatique, il faut ajouter le rôle d'intermédiation des collectivités locales (communautés de communes, villes, conseil général). Ainsi, « la plupart du temps, ce sont donc les collectivités locales qui seront amenées à être à l'origine de ces maisons médicales pluridisciplinaires. Elles auront travaillé avec l'ARS et auront déterminé les territoires que la maison médicale devra couvrir. C'est à partir de là que l'État interviendra. Ces maisons de santé ne peuvent pas être seules. Il faudra organiser des moyens de transport pour amener sur un territoire donné les gens vers la maison médicale » (Michel Mercier, ministre de l'Espace rural et de l'Aménagement du territoire, 2010).

Comme l'indique Reynaud, cette régulation de contrôle laisse néanmoins la place à une régulation autonome. Dans le cas qui nous intéresse, notons par exemple que le concept de pôle de santé se substitue parfois à celui de maison de santé. Comme le rapportait une ancienne ministre chargée de mission auprès du président de la République pour la médecine de proximité, en appelant de la nécessité d'un certain niveau de régulation autonome, « l'idée [...] de constituer plutôt une organisation polaire – fût-ce avec un centre institutionnalisé afin qu'il y ait effectivement cette coopération qui s'installe et qui soit organisée, qui ne soit pas implicite, mais explicite [...] – est très certainement, tout au moins pendant un temps, une phase qui peut permettre de s'approprier une organisation collective des soins et plus largement de la santé ».

Une régulation par les acteurs est également présente, car c'est bien le projet de santé qui fait l'organisation et non l'inverse. Comme le précise le rapport Vallancien (Juilhard *et al.*, 2010), qui dresse un bilan des maisons et pôles de santé, « les succès d'implantation des maisons de santé sont le fait d'un professionnel, leader charismatique qui a su faire éclore une équipe malgré l'accumulation parfois caricaturale d'obstacles juridiques, administratifs, ordinaires, financiers et autres ». Dans d'autres cas, au contraire, l'absence d'acteurs mobilisés ou impliqués explique les défaillances des

8. « Les maisons de santé assurent des activités de soins sans hébergement et peuvent participer à des actions de santé publique ainsi qu'à des actions de prévention et d'éducation à la santé ou encore à des actions sociales. Les maisons de santé réunissent des professionnels médicaux et des auxiliaires médicaux, parfois également des personnels médico-sociaux. Ensemble ils ont à élaborer un projet de santé, gage d'un exercice coordonné et conforme aux orientations des schémas régionaux mentionnés à l'article L. 1434-2. Tout membre de la maison de santé adhère à ce projet de santé. Celui-ci est transmis pour information à l'Agence régionale de santé » (article 39 de la loi HPST).

maisons à produire des biens communs. Les cas où des élus investissent dans la création de maisons de santé, mais où aucun médecin ne vient s'installer, ne sont pas rares. Par exemple, à Belleherbe, les élus ont investi 900 000 euros dans la construction d'une maison médicale, mais du fait de la pénurie de professionnels et du manque d'attractivité des territoires ruraux, les deux médecins espérés ne s'y sont pas installés. Les rapports entre élus et professionnels sont particulièrement importants pour rendre les maisons attrayantes pour les professionnels de santé. Les élus peuvent soutenir financièrement la création de maisons (mise à disposition de locaux, de terrains, de personnels administratifs ou d'entretien), mais aussi favoriser le maintien dans leur territoire de services (écoles, crèches, commerces) permettant aux professionnels de s'installer. Selon la Fédération d'étudiants et de futurs professionnels de santé (2009, p. 4), c'est plus généralement la gouvernance de la maison qui influence le processus de construction du bien commun: «L'élaboration du projet de soins ainsi que de toute décision ultérieure au sein des maisons de santé doit se construire indépendamment de toute hiérarchie [...] La répartition des pouvoirs doit être définie dans la concertation entre les professionnels et figurer également dans le projet de soins.»

Vient ensuite la régulation par le marché de la santé. Ce dernier est né de l'apparition conjointe d'une régulation par la concentration de l'offre en un même lieu et par le développement d'une demande en lien avec les politiques et les moyens mis en place. La mise en place d'outils incitatifs de dépistage de la maladie d'Alzheimer a contribué à accroître le nombre de cas alors même que les signes précurseurs font encore débat aujourd'hui.

Si ces distinctions sur les régulations sont pertinentes (tableau 15.2), il n'en demeure pas moins que ces types de régulations se couplent, se mélangent, donnent lieu à des hybridations plus complexes que ne le laisse présager cette typologie de départ⁹. C'est l'ensemble de ces régulations qu'il faut percevoir pour analyser le construit social que sont les maisons. Leur offre de service ne peut être dissociée de la conception du bien commun. Les services offerts sont incertains, non par nature mais par construction. Aucune régulation ne pourra remplacer le nécessaire travail de délibération sur la conception et la définition du bien commun. Les régulations

9. Par exemple, lorsque la région Nord-Pas-de-Calais souhaite que le volet investissement des projets de maisons de santé intègre autant que possible les références techniques sur la qualité énergétique et environnementale des bâtiments, elle engage une réflexion sur le sens du bien commun qui peut être apportée par les maisons (régulation de la connaissance). Il s'agit également d'une régulation de contrôle car dans l'exemple cité, une bonification Haute Qualité environnementale maximale de 50 000€ est attribuée aux maisons de santé qui expérimentent et mettent en place des principes de développement durable.

définies précédemment servent de balises ou de repères à l'action collective, mais si elles ne sont pas mises en question, elles risquent aussi de limiter, voire d'empêcher le processus de construction du bien commun.

Tableau 15.2.
Typologie des formes de régulation

FORMES DE RÉGULATION	BALISES – REPÈRES POUR L'ACTION COLLECTIVE	EMPÊCHEMENTS POUR LE PROCESSUS DE CONSTRUCTION DU BIEN COMMUN
Régulation par les connaissances	Définition du bien/juste Approche de la santé Conception du territoire Vision de l'organisé (la maison)	Appauvrissement par homogénéisation des connaissances (sur le juste/bien, la santé...) et effacement des contradictions
Régulation par le contrôle étatique	Dispositifs, lois, règlements sur les maisons (cahier des charges, conditions de financement)	Normalisation du processus qui « encapsule » l'action collective et la construction du bien commun
Régulation par le marché	Rationalisation de l'action et des moyens (concentration de l'offre, règles de concurrence, normalisation des moyens)	Demande « encapsulée » par l'offre et plus généralement par le modèle de rationalisation de l'action
Régulation autonome par les acteurs individuels ou collectifs	Mode de gouvernance de la maison Projet de santé de la maison Organisation territoriale de la maison	Fonctionnement impersonnel Rationalisation ou survalorisation des différences

Le processus de construction de bien commun sur le territoire sera d'autant plus optimisé, potentialisé et actualisé dans ses possibles qu'il intégrera un débat sur l'altérité, comme nous allons le présenter ci-après.

2.2. L'apport de l'altérité pour potentialiser le processus de construction du bien commun

Un travail de régulation permet des efforts d'intelligence et de mise à niveau des représentations que l'acteur se fait de lui-même et du service à produire. Il y a besoin de s'entendre sur une définition du bien commun. Toutefois, cette définition simplifiée, ferme des voies mais ouvre conjointement les possibles à ceux qui sont prêts à réagencer leurs représentations. Comme le souligne Martinet à propos de la stratégie (2006), il convient de se (re)donner les moyens de penser la complémentarité des antagonismes dans le cadre d'un paradigme dialogique qui accueille la logique, nécessaire à l'intelligibilité du bien commun, mais autorise son dépassement, indispensable à l'intelligence (Morin, 1990). Pour cela, il nous semble que l'altérité est un moteur du processus de construction du bien commun.

Or, dans la pratique, si le processus est stabilisé par les mécanismes de régulation décrits plus haut, il y a un risque d'homogénéisation qui réduit toute tentative d'introduire une altérité dans la démarche. Plus précisément, nous observons les configurations suivantes dans les maisons : *a*) des fonctionnements impersonnels (réification des individus, bureaucratie réglementaire) pour augmenter la cohérence des systèmes d'action ou un assujettissement des personnes à des représentants distants (illusion de démocratie) ; l'altérité est alors subordonnée au besoin d'homogénéisation ; *b*) une rationalisation de la différence en construisant des catégories à frontières fermées (« les défavorisés », « les dépendants », etc.), pour économiser les coûts des systèmes d'action ; l'altérité n'est plus alors que de la diversité cloisonnée ; *c*) au contraire, un surinvestissement des différences pour mettre en valeur les identités singulières, ce qui les multiplie et les rend ingérables par le système ; l'altérité n'est plus alors que de l'explosion identitaire.

Pour ouvrir les systèmes d'action et potentialiser le processus de construction du bien commun, mieux vaut laisser aux acteurs (par exemple les usagers, les patients des dispositifs de santé) une marge de manœuvre et contribuer ainsi à enrichir les cadres d'intervention. Dans cette perspective, l'altération (contamination par « l'autre ») n'est pas une dévalorisation de ce qui existait (perte de « pureté »), mais une création, par émergence des différences utiles ou par métissage dialogué. On voit donc l'intérêt d'un travail à effets opératoires sur une gestion de l'altérité qui ne la contraint pas, ni ne l'enrôle *a priori* dans des modes de régulation formelle, mais qui lui laisse une marge de manœuvre dans son expressivité, son potentiel d'enrichissement de l'action collective et sa créativité organisationnelle.

Avant de montrer en quoi l'altérité peut être un moteur dans le processus de construction du bien commun, définissons quelque peu cette notion d'altérité et analysons sa place potentielle dans la dynamisation de l'action collective.

2.2.1. L'altérité et l'action collective

Nous n'utiliserons pas la notion d'altérité dans le sens d'une ouverture à la diversité humaine ou d'une éthique du rapport à l'autre, mais dans la visée d'une réinterprétation de l'action collective. L'altérité enrichit l'action collective quand elle laisse la parole aux différences qui se comparent, entrent en tension active ou se confrontent. Certes, les sciences sociales ont traité des rivalités entre acteurs, politiques ou mimétiques (Girard, 1972), ainsi que des besoins de traduction (Callon et Latour, 1991) ou de justification (Boltanski et Thévenot, 1991) des acteurs sociaux. Mais, trop souvent, il s'agit de mises en scène de la distinction (Bourdieu, 1979) et pas d'une mise ensemble d'un plus riche potentiel d'action. Notre perspective est originale

dans la mesure où elle vise à une reconnaissance de l'altérité comme capacité d'expression, d'enrichissement des relations et de complémentation de l'action. Ces caractéristiques de l'altérité prennent vie lorsque cette altérité n'est ni socialement contrainte, ni institutionnellement refoulée, ni traitée par le mépris de l'autre (donc par une mauvaise image de la différenciation). En créant un débat constructif avec les autres (individus, communautés, outils de gestion, territoires, etc.), l'altérité aide à les comprendre en les éprouvant tels qu'en eux-mêmes. Une confrontation ouverte et active au monde de l'autre permet de le percevoir dans sa complexité, sans le restreindre à des approches superficielles (stéréotypes, préjugés, catégorisations ethniques, culturelles, professionnelles ou psychologiques). C'est une rencontre qui témoigne d'une attention avec un autre soi qui n'est pas tout à fait le même, et à l'égard duquel on remplace la peur par une curiosité, une attention et une ouverture (De Gaulejac, 1999).

Arendt (1951) fait valoir qu'un ensemble d'objets se tient entre ceux qui partagent un même monde « comme une table située entre ceux qui s'assoient autour d'elle ». Ces objets relient et séparent à la fois. Il y a l'action en commun autour de laquelle se joignent les différents acteurs pour la définir. On le voit, par exemple, lorsqu'on observe les pratiques de prise en charge de la douleur. On peut agir sur la douleur comme si c'était un objet déshumanisé, dans des cadres formels préétablis qui freinent la relation avec « le patient qui a mal », sans parler à la réalité de la douleur vécue par le patient. Ce regard objectivant entrave la construction d'une action commune assumant l'altérité des acteurs. Une pratique d'altérité, au contraire, permettrait à ce patient, prenant pour objet sa douleur, de se mettre en scène pour se parler ou se dire. Dans cet exemple, il ne s'agit pas d'en rester à des modèles de relation prescrits et purement interpersonnels, mais de maintenir l'expressivité dans le structuré.

Le travail de l'altérité, c'est tenter de se rapprocher de l'autre, de le comprendre en l'éprouvant tel qu'en lui-même. La confrontation au monde de l'autre doit permettre de percevoir celui-ci dans sa complexité. Il y a un double intérêt majeur à l'altérité : *a*) la complexité des acteurs et de leurs représentations ; on ne peut s'en « arranger » que par un minimum d'échanges, de conventions, de compromis (bref, de remises en cause de soi par rapport aux autres) ; *b*) la complexité du réel ; on ne peut en intégrer les différentes facettes qu'en s'aidant des autres (de ce qu'ils savent y voir de différent et d'utile à travers leur propre compréhension – culturelle, technique, etc.).

Pour nous, il y a processus (ou travail) d'altérité quand, dans la construction de cette action, les acteurs intègrent leur différence et l'assument dans des processus de reconnaissance mutuelle. On peut distinguer deux types de variables : les sources de l'altérité et les usages (symboliques, organisationnels, opératoires) qu'on en fait.

Les sources sont multiples. Elles sont plus ou moins mobilisées par les acteurs dans leurs systèmes d'action. Il y a d'abord des aspects psychologiques et relationnels, en fonction de leur capacité à développer ou non des formes d'ouverture aux autres. Cette aptitude à faire jouer l'altérité (à la reconnaître, à la vivre en coopération, etc.) est variable, même si c'est par la différenciation à autrui que chacun consolide ou enrichit son identité. L'ouverture est également influencée par les appartenances culturelles et les « mondes » de représentations. Enfin, l'altérité dépend des régulations professionnelles, institutionnelles et sectorielles dans lesquels elle s'inscrit.

Pour l'action collective, l'effort d'altérité dans le processus de construction du bien commun : *a)* permet de sortir une fois pour toutes d'une vision de l'organisé, de cet organisé qui n'est qu'un cadre qui toujours se transforme, l'action collective y devenant le fait de trouver ensemble, en permanence, de nouveaux chemins, « chemin faisant » ; *b)* valorise les « savoirs profanes » (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001) et bouscule les hiérarchies ordinaires en permettant aux divers acteurs impliqués de débattre de l'action¹⁰ ; *c)* facilite l'expression des identités multiples propres à chacun (nous sommes tous à la fois producteurs, consommateurs, engagés dans des familles, impliqués politiquement ou religieusement, installés dans des territoires) ; *d)* aide à repenser la fonction de gestion au sein des systèmes d'action. La rencontre avec l'autre, en distanciant l'acteur de son propre univers, lui permet une nouvelle réflexion sur le bien, le juste, en confrontant ses représentations aux situations que l'on vit, aux jeux dans lesquels on agit, à ses propres comportements et aux répercussions qu'ils peuvent avoir sur les autres. C'est ce que Schütz (2003) appelle le privilège de l'étranger, grâce à qui on se « présente » (on se découvre) plutôt qu'on ne se « représente » (en se reproduisant). Seul le « parler à » permet de justifier le « parler de » (notamment lorsque l'on se situe dans les métiers de la personne). Cela permet, notamment, de dire une vérité en la parlant à travers la vérité de l'autre (une sorte de coalescence des « vérités »).

10. Dans le domaine de la santé par exemple, le partage des tâches et des responsabilités ne concerne pas que les professionnels. Il y a lieu de dépasser les hiérarchies ordinaires ou les conceptions qui les sous-tendent. Les acteurs disposent de ressources complémentaires et symétriques, quelle que soit leur place dans le processus d'accompagnement ou de soins.

Sans écart à soi, il n’y a pas de retour à soi, de réflexivité. C’est en ouvrant la relation à d’autres que soi que l’on prend conscience de la manière dont le présent est déjà dépassé (son organisation s’est fermée, il contient des possibles non réalisés). D’où l’idée d’un futur qui se déduit du présent non comme une simple extrapolation, mais comme l’actualisation d’un potentiel d’interaction, construit par ce qui ne s’est pas encore réalisé jusqu’ici. Connaît-on aujourd’hui pleinement l’état de nos ressources, celles qui composent et nourrissent la communauté ? Peut-on, sans ce travail d’approfondissement, définir sans le limiter le bien commun ? Si l’acteur ne peut inventer de nouvelles valeurs (ou de nouveaux projets), formuler des réponses inédites et tirer des leçons des expériences, il ne peut y avoir potentialisation du processus de construction du bien commun.

2.2.2. L’altérité, le bien commun élargi et le bien commun approfondi

Nous venons de voir en quoi l’altérité peut enrichir et étendre l’action collective : elle peut avoir des effets dynamiques sur les acteurs et les organisations, en particulier dans le processus de construction du bien commun. Comme a pu le montrer Laufer, ce processus de construction renvoie à des crises de légitimité, c’est-à-dire à une crise des cadres de l’action.

Nos observations nous amènent à distinguer deux modes de régulation nourris par l’altérité. Chacun d’eux est utile au processus de construction du bien commun sur un territoire.

Dans une approche du bien commun que nous qualifions d’« élargie », les parties prenantes s’ouvrent à l’altérité mais maintiennent entre elles des cloisonnements. « Certes des acteurs plus nombreux et différents participent à la définition et à la production du bien commun, mais leur collaboration ne permet pas qu’ils s’approprient leurs différences. » Or nous pensons que c’est bien l’entrechoc des différences et leur fertilisation croisée qui permettront de potentialiser le processus de définition du bien commun. C’est en laissant s’exprimer les incertitudes et les quiproquos que l’on favorisera l’intelligibilité du bien commun, mais aussi sa potentialisation.

Le plus souvent, les maisons s'inscrivent dans une vision du bien commun élargi. En d'autres termes, l'écart à soi dans le processus de construction du bien commun incite à élargir le nombre d'acteurs présents dans la gouvernance de la maison¹¹.

Dans une seconde approche du bien commun, que nous qualifions d'approfondie, l'intégration des possibles et du nouveau favorise la libération d'un potentiel qui permet de concevoir et mettre en œuvre de nouvelles pratiques moins soumises à des principes de disjonction, de réduction et d'abstraction. Il y a, entre les diverses parties prenantes, une réciprocité d'existence et d'action qui favorise la reconnaissance et la valorisation de leurs différences. Chacune d'elles est traitée en termes dynamiques d'interaction et non pas statiquement, en termes inertes.

Pour permettre la construction d'un bien commun approfondi, les maisons ont besoin de s'ouvrir aux représentations collectives (ou territoriales), aux modèles explicatifs alternatifs de la maladie et de la santé, aux besoins et attentes des usagers et de leur famille. Le regard local a le privilège de pénétrer des secteurs, des lieux, des interstices inaccessibles parfois au regard des professionnels.

Conclusion

Favoriser un processus dynamique de construction du bien commun nécessite un basculement: moins chercher à définir *a priori* le bien commun, mais plutôt chercher à en débattre avec l'ensemble des parties prenantes, sans extraire le débat des contextes locaux d'interaction. Le bien commun n'est pas fixe par essence; il demande un échange profond et sincère sur les fins et les moyens. C'est un construit sans cesse renouvelé à mesure qu'il s'intériorise et s'actualise. Le processus de construction du bien commun a besoin de s'appuyer sur des individus ancrés dans leur communauté et sur une politique de reconnaissance de leur altérité ouverte aux nouvelles ressources ou potentiels d'action. Un tel processus demande donc: a) une reconnaissance des acteurs, une acceptation de leurs différences et

11. Comme le précise par exemple le cahier des charges en région Nord-Pas-de-Calais (2007), «la maison de santé pluridisciplinaire doit être un lieu vivant, animé par un projet de développement de la santé sur un territoire. Ce projet doit comporter: a) une dimension interne ayant pour objet de fédérer les divers membres de la maison de santé; b) une dimension externe, les différentes composantes de la maison de santé devant fonctionner en synergie avec les autres professionnels du champ. La Maison de santé pluridisciplinaire ou la Maison locale de promotion de la santé, ne sauraient fonctionner en autarcie, il doit s'agir d'une structure ouverte sur son environnement et en prise directe avec lui» (DRESTIC, 2007).

une gestion ouverte des interactions et des répartitions de rôles ou d'activité, au-delà du prescrit; b) des dispositifs de gestion laissant place aux régulations et aux apports entre acteurs.

Bibliographie

- Alter, N. (2000). *L'innovation ordinaire*, Paris, Presses universitaires de France.
- Arendt, H. (1951). *Le système totalitaire*, Paris, Seuil
- Autès, M. et M.-G. Dufay (2009). « Maisons de santé et aménagement du territoire : une dynamique à partager », *Santé publique*, vol. 21, p. 21-34.
- Boltanski, L. et L. Thévenot (1991). *De la justification: les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- Bourdieu, P. (1979). *La distinction: critique sociale du jugement*, Paris, Minuit.
- Bréchet, J.-P., P. Monin et A.-L. Saives (2008). « Légitimité, déviance et délit : des défis pour le management stratégique », *Revue française de gestion*, vol. 34, n° 183, p. 15-38.
- Buchanan, J.M. (1968). *The Demand and Supply of Public Goods*, Chicago, McNally.
- Callon, M., P. Lascoumes et Y. Barthe (2001). *Agir dans un monde incertain: essai sur la démocratie technique*, Paris, Seuil.
- Callon, M. et B. Latour (1991). *La science telle qu'elle se fait*, Paris, La Découverte.
- David, F. (2004). *Bien commun recherché, une option citoyenne*, Montréal, Écosociété.
- De Gaulejac, V. (1999). « Le goût de l'altérité », dans E. Enriquez (dir.), *Le goût de l'altérité*, Paris, Desclée de Brouwer, p. 17-20.
- De Woot, P. (1968). *Pour une doctrine de l'entreprise*, Paris, Seuil.
- DRESTIC (2007). *Cahier des charges relatif à des expérimentations de maisons de santé pluridisciplinaires*, Région Nord-Pas-de-Calais, Service Santé.
- Fédérations d'étudiants et de futurs professionnels de santé (2009). *Les maisons de santé pluri-professionnelles*, octobre.
- Gazette Santé Social* (2010). « Dynamiques territoriales de santé: quels enjeux, quels outils? », supplément « Actes de colloque », Arras.
- Girard, R. (1972). *La violence et le sacré*, Paris, Seuil.
- Hess, C. et E. Ostrom (2001). *Artifacts, Facilities, and Content: Information as a Common-Pool Resource*, Workshop in Political Theory and Policy Analysis, Indiana University, p. 44-79, <<http://www.law.duke.edu/pd/papers/ostromhes.pdf>>, consulté le 11 mai 2012.
- Juilhard, J.-M., B. Crochemore, A. Toubas et G. Vallancien (2010). *Le bilan des maisons et des pôles de santé et les propositions pour leur déploiement*, <http://www.groupe-galilee.fr/msp/images/stories/documents/rapports/Bilan_des_maisons_et_poles_de_sante.pdf>, consulté le 11 mai 2012.
- Laufer, R. (1977). « Crise de légitimité dans les grandes organisations », *Revue française de gestion*, n° 9, p. 112-123.
- Lesourd (2006). « Bien public », dans S. Mesure et P. Savidan (dir.), *Dictionnaire des sciences humaines et sociales*, Paris, Presses universitaires de France.
- Martinet, A.C. (2006). « Stratégie et pensée complexe », *Revue française de gestion*, vol. 32, n° 160, p. 31-46.

- Miles, M.B. et M.A. Huberman (2003). *Analyse des données qualitatives*, 2^e éd., Paris, De Boeck.
- Morin, E. (1990). *Introduction à la pensée complexe*, Paris, Seuil.
- Moulet, M. (1992). *Le management clandestin*, Paris, InterEditions.
- Musgrave, R.A. (1959). *The Theory of Public Finance*, New York, McGraw Hill.
- Organisation mondiale de la santé (1946). « Santé », Préambule à la Constitution de l'Organisation mondiale de la santé, tel qu'adopté par la Conférence internationale sur la santé, New York, 19 juin-22 juillet, *Actes officiels de l'Organisation mondiale de la santé*, n° 2, p. 100.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Racine, J. (2006). « Vulnérabilité, bien commun et compassion », *Revue d'éthique et de théologie morale*, n° 241, p. 57-65.
- Reynaud, J.-D. (2003). « Réflexion : régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe », dans G. De Terssac (dir.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, Paris, La Découverte, p. 103-116.
- Rocher, C. (2001). *Gouverner par le bien commun : un précis d'incorrection politique à l'usage des jeunes générations*, Paris, François-Xavier de Guibert.
- Schlager, E. et E. Ostrom (1992). « Property-rights regimes and natural resources : a conceptual analysis », *Land Economics*, vol. 68, n° 3, p. 249-262.
- Schütz, A. (2003). *L'étranger : un essai de psychologie sociale suivi de L'homme qui rentre au pays*, Paris, Allia.
- Yin, R.K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*, Beverly Hills, Sage.

16

LIEU, RÉGION, NATION, MONDE

Luttes populaires et échelles d'action. L'expérience du mouvement des affectés par les barrages, Brésil

Carlos Vainer

«Déchiffrez-moi ou je vous dévorerais»; tel un sphinx, la mondialisation interpelle partout les mouvements sociaux. Dans ce nouveau contexte, la lutte à l'échelle nationale est-elle condamnée à disparaître ou devenir non pertinente, comme le proclament des auteurs si différents que Negri et Castells? Devrait-elle plutôt concentrer ses énergies au niveau de la communauté, dernière barricade derrière laquelle la résistance contre la barbarie globale reste possible, comme le proposent les néolocalistes? Ou bien devrait-elle, comme proposent certains courants altermondialistes, consacrer tous ses efforts à la lutte pour la citoyenneté globale?

À vrai dire, le débat sur l'échelle adéquate d'action contre-hégémonique n'est pas nouveau¹. Durant deux siècles, jacobins, socialistes, anarchistes, sociaux-démocrates, tant dans les pays centraux que périphériques, se sont confrontés sur le sujet, parfois de façon dramatique².

Dans ce chapitre, nous prenons pour étude de cas le Mouvement des affectés par les barrages (MAB) au Brésil, pour essayer de voir comment ce mouvement, né à l'époque de la démocratisation du pays, au milieu des années 1980, essaie de bâtir une stratégie transcalaire de lutte pour la reconnaissance des affectés. Pour ce faire, dans les sections 1 et 2, nous tracerons les grandes lignes de l'histoire du MAB, en essayant autant que possible d'attirer l'attention du lecteur sur les enjeux posés par les différentes échelles d'action. Par la suite, nous concentrerons notre attention sur le volet international du mouvement ainsi que sur la façon dont s'articulent ses interventions sur de multiples échelles. Finalement, nous nous attarderons aux difficultés qui posent défi aux stratégies transcalaires des mouvements populaires.

1. Les origines locales

1.1. Itaipu: le Mouvement Justice et Terre³

On peut recenser des mouvements épars de résistance à la construction de barrages dès les années 1940 et 1950 (Soares, 2001), mais c'est à partir de la fin des années 1970 que surgissent des mouvements collectifs importants, notamment en réaction à la construction du barrage d'Itaipu⁴, à la frontière entre le Brésil et le Paraguay.

Le 16 octobre 1978, à l'invitation du pasteur Kurt Hatje et du père Valentin Dall Pozzo, 1 500 petits agriculteurs se rencontrent sur le terrain de l'église catholique de Santa Helena et rédigent une pétition adressée au président général Ernesto Geisel, où ils dressent une liste de 23 problèmes

-
1. Aussi long et complexe est le débat théorique et méthodologique sur l'échelle adéquate d'analyse des processus sociaux. Voir, par exemple, Anderson, 1999; Borja et Castells, 1997; Bottazzi, 1996; Cooke, 1989; Cox et Mair, 1989; Cox, 1997; Duncan et Savage, 1989; Ianni, 1997; Lacoste, 1976; Smith, 1990; Smith, 1993; Swyngedouw, 1997; Wallerstein, 1991.
 2. Voir, entre autres, Haupt, Lowy et Weill, 1974; Korsch, 2005a, 2005b; Lenine, 1959; Luxemburg, 1974; Marx et Engels, 1848; Marx et Friedrich, 1979; Marx, 1871.
 3. Nous suivons ici de près Germani (1982) et Soares (2001).
 4. L'usine hydroélectrique d'Itaipu, deuxième plus grande du monde, avec 12 600 MW de puissance, appartient à l'entreprise Itaipu Binacional, créée par un traité Brésil-Paraguay. Pour la constitution de son réservoir, qui occupe près de 1 350 km², 42 444 personnes ont été délogées, dont 38 445 de la campagne.

auxquels ils font face. Ils y dénoncent notamment le manque d'information relative aux personnes qui seraient délogées, la situation dramatique des villes et villages affectés, le drame vécu par les agriculteurs paraguayens et, surtout, les indemnités dérisoires qu'il est prévu de dispenser.

De fil en aiguille, le mouvement gagne en adhérents; la Conférence nationale des évêques brésiliens, quelques syndicats ruraux et certaines forces politiques et sociales tissent des solidarités et animent la lutte. Du côté de la presse locale et régionale, qui critique aussi le projet de construction du barrage, on se plaint surtout des effets sur l'environnement, notamment la disparition des chutes Saltos de Sete Quedas (Soares, 2001)⁵. Puis, en avril 1979, une deuxième assemblée s'organise, rassemblant cette fois-ci une multitude d'acteurs: la Confédération nationale des travailleurs ruraux, la Commission pontificale Justice et Paix, des évêques de l'État du Paraná, ainsi que des parlementaires de l'Assemblée législative de l'État et du Congrès national. On met alors sur pied la Commission de coordination et représentation, composée de deux agriculteurs de chaque municipalité, de représentants syndicaux et d'autres membres de la Commission pastorale de la Terre. C'est ainsi que se forme, pour la première fois sans doute dans l'histoire brésilienne, une organisation formelle dévouée à la représentation des populations affectées par les barrages. On retrouve au sein de cette organisation plusieurs traits caractérisant les mouvements populaires de la fin de la période dictatoriale⁶: forte présence de l'Église progressiste, enracinement local des mouvements et, en même temps, recherche d'alliances aux échelons régional et national.

Rapidement, le mouvement se positionnera ouvertement en opposition au régime. Les agriculteurs, autoproclamés les «expropriés d'Itaipu», camperont pour plusieurs jours à l'entrée du bureau de la compagnie en charge de la construction. Mais ce mouvement, qui s'est donné le nom de Mouvement Justice et Terre, ne se montrera pas capable d'arracher à la dictature militaire les concessions qu'il revendiquait.

-
5. Il s'agissait d'une succession de sept chutes d'eau, unique au monde, motif d'orgueil de la population et point d'attraction touristique.
 6. Dès le coup d'État du 1^{er} avril 1964, le Brésil a été dirigé par une dictature militaire. Si la résistance armée a été détruite au début des années 1970, la deuxième moitié de la décennie a vu s'organiser une résistance démocratique, qui a forcé une transition politique, laquelle allait culminer, en 1985, avec l'élection d'un président civil et, en 1988, avec la promulgation d'une nouvelle constitution.

1.2. Le bassin du fleuve Uruguai – la Commission régionale des affectés par les barrages⁷

Si l'expérience d'Itaipu a eu tant de résonance, ce n'est pas uniquement parce qu'il s'agissait à l'époque du plus grand barrage hydroélectrique du monde et du symbole de la réussite de l'ingénierie brésilienne et du génie militaire, mais aussi, faut-il le souligner, parce qu'Itaipu est devenu le symbole des misères provoquées par les grands projets de développement. Quand, en 1979, circuleront dans la région du Haut-Uruguai les premières rumeurs voulant que le régime brésilien bâtit 25 usines qui pourraient déloger près de 300 000 personnes, l'exemple dramatique des « expropriés d'Itaipu » sera évoqué pour justifier la nécessité d'informer les gens, d'organiser et de mobiliser les agriculteurs. Ainsi, le mouvement des affectés, animé par d'autres acteurs, mais répondant des mêmes logiques, allait prendre corps à nouveau.

Aux premiers temps de cette nouvelle organisation, l'histoire du Mouvement Justice et Terre paraît se répéter : action de militants des luttes rurales, participation d'une commission pastorale de la Terre et de syndicats ruraux, réunions dans des églises, etc. La structure organisationnelle du mouvement est semblable : la Commission régionale des affectés par les barrages du Haut-Uruguai (CRAB) est structurée en cinq commissions sous-régionales dont chacune réunit des représentants des commissions municipales, elles-mêmes constituées de représentants venant des communautés ; au sommet de cette structure siège une commission exécutive qui assure la présence de toutes les sous-régions⁸.

Les mobilisations, par contre, seront plus massives : en février 1983, dans le village de Carlos Gomes, où des descendants d'immigrants polonais se montrent très combatifs, 20 000 personnes défilent sous le mot d'ordre : « Des eaux pour la vie, pas pour la mort⁹. » Une commission d'enquête instituée à l'Assemblée législative de l'État du Rio Grande do Sul finit par proposer des changements au projet initial du gouvernement fédéral.

L'ambiance politique est plus favorable aux revendications des affectés qu'elle ne l'était à l'époque d'Itaipu. La fin de la dictature militaire s'annonce. L'opposition obtient des victoires électorales et les mouvements

7. En plus de la connaissance obtenue sur le terrain, l'auteur a eu recours dans cette section aux apports de Moraes (1996), Sigaud (1986), Medeiros (1989), Grzybowski (1987) et Vainer (1990).

8. Cette structure se maintiendra jusqu'au milieu des années 1990, alors que l'échelon de la communauté disparaîtra au profit de regroupements de familles, à raison de 5 à 10 familles par groupe. L'échelon municipal, lui, se maintiendra.

9. Quinze ans plus tard, ce mot d'ordre, adopté par la I^{re} Rencontre internationale des populations affectées par les barrages, deviendra international.

populaires élargissent leur audience et leur influence, aussi bien dans les villes que dans les campagnes (Medeiros, 1989). En 1985, la CRAB présente au ministre des Affaires foncières une pétition comptant 1 300 000 signatures, sous le titre « Non aux barrages ». Élargissant le front de contestation, le document intègre la lutte des affectés par les barrages à celle, séculaire, pour la réforme agraire : « Nous voulons de la terre, non pas des barrages. »

En 1987, après plusieurs conflits, manifestations, pétitions, emprisonnements et occupations des sites des barrages, dans un contexte d'une démocratisation avançant dans toute la société, l'Eletrosul, entreprise d'État responsable pour la construction des barrages d'Ita et de Machadinho, reconnaît l'existence et la légitimité de la CRAB. Un accord est signé entre la CRAB et l'Eletrosul, qui accepte presque toutes les revendications, notamment le droit à recevoir des terres en échange des terres expropriées (au lieu d'une indemnité monétaire), le droit à une relocalisation collective et la mise à disposition d'un chronogramme social des travaux. Cet accord reste aujourd'hui une référence pour le mouvement des affectés, même si, dans les années qui suivirent, beaucoup d'efforts durent être déployés pour obliger le gouvernement à respecter ses engagements.

1.3. Itaparica – Le Pôle syndical du moyen São Francisco

Si, dans le bassin du Haut-Uruguai, l'exemple du drame subi par les « expropriés d'Itaipu » stimula la lutte des affectés, dans le bassin du moyen São Francisco, c'est plutôt l'exemple du grand barrage de Sobradinho¹⁰ qui fut emblématique : 4 214 km² inondés, expropriation de 26 000 propriétaires, délogement de près de 72 000 personnes. L'histoire des affectés du barrage de Sobradinho est aussi, comme dans le cas d'Itaipu, celle de demi-victoires.

Les travaux de ce barrage commencent en 1973, alors qu'aucun plan de relocalisation des populations délogées n'est formulé. En 1975, la Compagnie hydroélectrique du São Francisco (CHESF), société d'État responsable du projet, finit par annoncer que les populations affectées, en majorité des riverains vivant de la pêche et de l'agriculture alluvionnaire, recevront des lots, situés dans une région aride, à quelques 700 km de leurs communautés d'origine. Pour sa part, le réservoir, un grand lac artificiel, est rempli en 1977. S'il est vrai qu'il n'y a pas eu, dans ce cas, de résistance organisée, une résistance sourde prit tout de même forme, concrétisée par le retour progressif des délogés, qui abandonnaient les lots de la région

10. Sur Sobradinho, les principales références sont Duqué (1984), Sigaud (1986), Sigaud, Martins-Costa et Daou (1987) et Takfagi (1994).

aride et retournaient occuper les rives du réservoir et du fleuve. Plus tard, ces mêmes personnes luttèrent aussi pour que leurs lots soient irrigués (Sigaud, Martins-Costa et Daou, 1987).

Les travaux finissaient à Sobradinho (1977) quand commencèrent ceux d'Itaparica, autre projet de barrage monumental qui allait inonder 834 km² de territoire et expulser 40 000 personnes de leur lieu de résidence. D'après ce qu'indique la documentation disponible sur le projet, ce n'est qu'en 1979, soit deux ans plus tard, que des militants de syndicats ruraux amorcent la mobilisation en réaction au projet de barrage. Ces militants évoquent, dans les réunions communautaires qu'ils organisent, le fantôme de Sobradinho. Les syndicats ruraux, traditionnellement très forts dans la région, prennent la direction du mouvement; l'organisation des affectés semble emprunter des voies semblables à celles des expériences précédentes et passe par la mobilisation des villages et des communautés. Si la structure syndicale s'organise d'abord à l'échelon municipal, la création d'une autre instance sera nécessaire pour répondre à la dimension régionale du projet: c'est ainsi que le Pôle syndical des travailleurs ruraux du bassin sous-moyen du São Francisco (Pólo sindical dos trabalhadores rurais do Submédio São Francisco) voit le jour. Cette organisation, il faut bien le remarquer, est en rupture avec la hiérarchie traditionnelle du syndicalisme rural brésilien, qui regroupe normalement les syndicats des municipalités¹¹ dans une fédération au niveau de l'État; au contraire, le Pôle réunit, de façon horizontale, les syndicats du niveau municipal de deux États différents – Bahia et Pernambuco.

Forte de cette nouvelle structure, la contestation se met en branle. Cinq mille personnes manifestent publiquement en 1980. En 1984, le Pôle syndical présente aux autorités de différents paliers (administrations fédérale, étatiques et municipales) un document concernant les directives pour la relocalisation, où sont présentées certaines de leurs revendications; on demande, notamment, 25 hectares, dont six irrigués, pour chaque famille délogée. Le refus de la compagnie de négocier avec les représentants mène à l'occupation du chantier en 1986. Cette manifestation est à la fois locale et régionale, mais aussi nationale: des organisations syndicales nationales, des Églises, des parlementaires et des organisations non gouvernementales en font partie. À la fin de cette occupation, qui interrompt les travaux de construction pendant plusieurs jours, un accord est signé et les revendications satisfaites: des terres seront redistribuées au lieu des indemnités monétaires, l'équivalent de 2,5 fois le salaire minimum mensuel sera remis

11. La République fédérative du Brésil s'organise en un district fédéral (Brasília) et 26 États, divisés à leur tour en municipalités (5 565 au total).

à chaque famille jusqu'au début de la production de leur lot, la participation des agriculteurs au choix et à l'achat de nouvelles terres sera garantie, etc.

1.4. Tucuuruí

Les mobilisations entourant la construction du barrage de Tucuuruí constituent un autre jalon intéressant de l'histoire du MAB. Les travaux pour la construction de ce barrage débutent en 1975. Le réservoir inonde alors plus de 2 800 km² de surface, délogeant plusieurs villages et près de 30 000 personnes. Une interdiction de cultiver de nouvelles plantes est imposée aux populations affectées qui, encore une fois, ne sont pas bien informées des conséquences de la construction du barrage sur leur condition future. En 1981, la société d'État Eletronorte, qui offrait une petite aide à ceux qui choisissaient de quitter «spontanément» la région, considère comme acquittées toutes les indemnités relatives aux contrecoups générés par le barrage. C'est dans ce contexte qu'un petit nombre de citoyens reçoit ainsi des lots, très précaires, où la culture paraît impossible, faute d'eau et de bonne terre. Comme ailleurs, ces indemnités dérisoires semblent plutôt aggraver les difficultés que les panser.

À la fin de 1981, avec le soutien de syndicats de travailleurs ruraux, naît le Mouvement des expropriés par le barrage de Tucuuruí. Campés en face du bureau de la société Eletronorte en 1982, 400 travailleurs présentent leurs revendications: au lieu des indemnités monétaires, on demande des relocalisations; terre pour terre, village pour village, maison pour maison. En avril 1983, ils seront 2 000 à camper et Eletronorte acceptera d'ouvrir des négociations. Puis le conflit se nationalise et, alors que le campement se maintient dans la ville de Tucuuruí, une commission des expropriés d'Itaipu est reçue à Brasília par le président d'Eletronorte, qui reconnaît le droit des délogés à recevoir 100 hectares ainsi que des indemnités justes réparant les pertes consécutives à l'interdiction de cultiver. Mais, malgré cette entente, la garde reste haute et la lutte continue, soit pour que la société honore ses engagements, soit pour dénoncer le fait qu'un certain nombre de déplacés sont relogés dans des terres déjà occupées par des Indiens Parakanã, ou encore parce que les déplacés sont assaillis par des moustiques (fléau qui résulte des changements écologiques provoqués par le nouveau réservoir).

Par comparaison avec les autres exemples de mobilisation des affectés par des barrages, une nouveauté surgit à Tucuuruí: des communautés en aval du barrage se mobilisent, ajoutant une nouvelle dimension régionale à la lutte. Ce phénomène s'explique facilement: le barrage interrompt la remontée du cours d'eau qu'effectuent certains poissons pour la reproduction (*piracema* dans la langue des indigènes), et les pêcheurs en aval en subissent immédiatement les conséquences, avec l'extinction presque

complète d'espèces commerciales qu'ils vendaient sur le marché régional et d'autres qui entraient dans le régime alimentaire de la région. En 1989, cinq ans après l'inauguration du barrage, qui a eu lieu le 24 novembre 1984, se crée la Commission des affectés par le barrage Tucuruí (Comissão dos Atingidos pela Barragem de Tucuruí – CAHTU). Ce n'est que 25 ans plus tard qu'Eletronorte reconnaîtra les répercussions en aval et acceptera d'indemniser les pêcheurs.

2. La naissance du Mouvement national des affectés par les barrages

C'est au début des années 1980, on l'a vu, que naissent et se développent, dans différents bassins fluviaux de diverses régions du pays, les organisations des populations affectées par les barrages et que s'affirme la combativité de ces populations. Ce phénomène ne s'est pas développé isolément. Au contraire, il fait partie intégrante de toute la dynamique politique et sociale des mouvements sociaux brésiliens, en particulier ceux des travailleurs ruraux.

En 1985, le Mouvement des travailleurs sans terre (MST) tient son premier congrès, avec 1 500 délégués représentant 20 États différents. En mai de la même année, près de 80 000 travailleurs de plantations de canne à sucre font la grève à São Paulo. À la même époque a lieu le IV^e Congrès de la Confédération nationale des travailleurs ruraux, regroupant des milliers de délégués et exprimant l'exacerbation de la lutte pour la réforme agraire. Travailleurs autonomes, tailleurs de canne et cueilleurs d'oranges se mettent en grève à São Paulo, soutenus par la Confédération des travailleurs agricoles, alors même que se tient ce congrès. C'est dans ce contexte que la politisation et la nationalisation des luttes syndicales et sociales enfantent la Centrale unique des travailleurs (CUT), qui inclut une représentation autant des villes que des campagnes. Le Département national des travailleurs ruraux de cette CUT (DNTR/CUT) jouera, à son tour, un rôle décisif dans la constitution des bases du mouvement national.

Plusieurs événements menèrent à la constitution de ce mouvement national. En février et mars 1989 se tiennent d'abord des réunions régionales. Dans la région Nord, dans la ville d'Altamira, a lieu la I^e Rencontre régionale des travailleurs affectés par le complexe hydroélectrique du Xingu. On y élit des délégués pour une rencontre nationale. En mars se réalisent des rencontres dans les États de l'Amazonas et du Rondônia. Aussi, s'organisent, au nord-est et au sud-est, des réunions régionales mettant en contact, pour la première fois, les mouvements de chaque barrage. Au sud, la CRAB invite la Commission des affectés par les barrages du fleuve

Iguaçu. C'est ainsi que sont jetées les bases de la I^{re} Rencontre nationale des travailleurs affectés par les barrages, tenue en avril 1989 dans la ville de Goiania, capitale de l'État de Goiás.

Les différents accents régionaux présents à cette rencontre n'ont pas empêché de reconnaître dans chaque expérience une même histoire : l'imposition à l'échelle nationale du Plan national d'expansion du secteur électrique (Eletrobrás, 1987), ennemi commun de tous les affectés et de toutes les régions. Ainsi, il n'est pas surprenant de voir le cahier de revendications du mouvement national naissant harmoniser les demandes des différents groupes sociaux, des différentes régions, victimes d'une politique énergétique insensible aux questions sociales, avec les propositions qui, essayant de transcender les questions locales et régionales, seraient capables de mettre en échec les politiques énergétiques et environnementales du gouvernement fédéral. Illustrent cette logique multiscalaire (locale, régionale et nationale) les propositions et demandes suivantes : 1) l'élaboration d'une nouvelle politique pour le secteur électrique, avec la participation des travailleurs ; 2) une solution immédiate aux problèmes sociaux et environnementaux provoqués par les barrages hydroélectriques déjà en opération ; 3) le respect des accords signés entre les mouvements locaux des affectés et les sociétés ; 4) la suspension immédiate des tarifs subventionnés pour des industries bénéficiant du secteur électrique¹² (1^o Encontro Nacional de Trabalhadores Atingidos por Barragens, 1989, p. 37). Cette logique multiscalaire implique pour le mouvement une organisation sur plusieurs échelles d'action. Les annales de cette première rencontre nous permettent de suivre les débats relatifs à cette problématique.

La création d'un mouvement national était donc l'expression de la reconnaissance, explicitée dans différents documents et résolutions, que les luttes locales et régionales n'étaient pas capables de fonder une option pouvant défier le modèle énergétique dominant et, de façon plus générale, de faire face au modèle de développement dont les grands projets n'étaient qu'une des composantes. C'est ainsi que le mouvement de résistance a pu trouver des sympathisants dans différents groupes sociaux : les indigènes d'Amazonie et les petits-fils des immigrants italiens ou allemands du sud se reconnaissaient dans cette lutte. L'ennemi était le même : Eletrobrás, *holding* des entreprises d'État du secteur électrique, le ministère des Mines et de l'Énergie, mais aussi les grandes compagnies de la construction, les compagnies électro-intensives, l'industrie des turbines,

12. Cette mention se rapporte aux tarifs offerts à quelques industries électro-intensives, telles que l'industrie d'aluminium, qui bénéficiaient d'un tarif au-dessous du coût de revient.

enfin, toute l'industrie de l'énergie électrique. La reconnaissance du caractère commun du « mal » à combattre joua en faveur de la solidarité et de l'action unitaire nationale.

Mais la rhétorique de la solidarité ne paraissait pas suffire pour bâtir à elle seule un mouvement national. Celui-ci demandait l'affectation de ressources, de militants et d'efforts très importants, vu l'immense étendue d'un pays comme le Brésil. La mémoire et le refus, dans les organisations de base locale et entre les militants, d'une bureaucratie contrôlante et centralisée étaient, comme nous l'avons déjà signalé, assez vivants. Ces craintes expliquent l'insistance déployée par le mouvement sur la priorisation des organisations venant de la base, de sorte qu'aient voix chaque communauté, chaque municipalité, chaque barrage. L'affirmation du niveau local et régional apportait une légitimité au mouvement national et répondait aux besoins de chaque mouvement local de se donner la forme d'organisation qui lui paraissait la meilleure. Ainsi, si la CRAB, dans le bassin du Haut-Uruguai, avait créé une organisation exclusivement pour la lutte des affectés par les barrages, ceci ne voulait pas dire, toujours dans l'idée que la légitimité de l'organisation allait venir par l'affirmation des différents paliers régionaux, que les affectés du moyen São Francisco ne pouvaient pas organiser leur lutte à partir d'une autre base, celle des syndicats de travailleurs ruraux. Ce respect à l'égard des différentes logiques organisationnelles des parties en présence allait être explicitement déclaré dans la résolution finale de la I^{re} Rencontre :

Les deux types d'organisation répondent à des réalités sociales et politiques différentes. Les discussions tenues par la Rencontre nationale n'ont pas conduit à la préférence pour l'une ou l'autre des formes. Au contraire, les discussions remarquent le besoin de respecter les différentes réalités et indiquent les exemples de la CRAB et du Pôle syndical comme des références (1^o Encontro Nacional de Trabalhadores Atingidos por Barragens, 1989, p. 35).

La I^{re} Rencontre aboutit au choix d'un modèle fédératif, avec une coordination nationale dans laquelle toutes les régions étaient représentées. Aussi, l'autonomie de chaque mouvement local ou régional est restée, pour un temps, un des principes du mouvement. Tout au long des années 1990 et 2000, pourtant, la fédération a subi des pressions pour élargir l'horizon de ses tâches, demandant, autant par les pratiques que par les niveaux d'action en question, l'établissement de nouvelles stratégies et politiques nationales : la formulation de politiques énergétiques alternatives, le débat et la négociation avec le gouvernement fédéral et les États, les alliances avec des acteurs politiques nationaux et internationaux. Les actions du mouvement national venaient ainsi à se multiplier sur plusieurs fronts. On en trouve un exemple dans la naissance de certains nouveaux mouvements locaux, redevable à l'action nationale, la coordination nationale fournissant des cadres aux organisations locales pour les aider à se constituer.

Une autre sphère, de plus en plus importante, de l'action nationale est celle de la formation politique et culturelle des militants. Le MAB, suivant une tradition qui vient de l'Église catholique (tradition qu'il partage avec d'autres mouvements sociaux de la campagne brésilienne, comme par exemple le MST), consacre beaucoup d'attention à la formation. De différents niveaux, autant pour les militants jeunes qu'expérimentés, les formations contribuent de plus en plus à cimenter le mouvement, à lui donner une culture politique de plus en plus uniforme.

Aujourd'hui, le MAB est une solide organisation nationale, installée dans 20 États de la fédération. Son dernier congrès national a réuni près de 1 500 délégués. Au niveau national, le MAB est reconnu comme interlocuteur de plusieurs ministères. Il fait pression sur des députés et des sénateurs quand il s'agit de voter des lois susceptibles d'avoir des conséquences sur les politiques énergétiques et environnementales. Au niveau de chaque État, son influence dépend de la force relative des mouvements locaux et régionaux, aussi bien que de l'orientation politique des gouvernements. Mais quoi qu'il en soit, ce mouvement est aujourd'hui un acteur politique local, régional et national incontournable.

3. Du fond des vallées aux forums internationaux

Grosso modo, il est possible de distinguer, dans les rapports internationaux établis par le MAB, deux types d'objectifs et de dynamiques : 1) l'obtention de moyens et de ressources financières par des accords qui expriment la solidarité d'un certain nombre d'ONG du Nord et qui aident à maintenir la structure et l'action du mouvement ; 2) l'obtention d'un soutien politique à la lutte et à la revendication, par l'exercice de pressions sur les entreprises étrangères (qui interviennent dans la construction ou sur les opérations des barrages et centrales hydroélectriques du Brésil) ou sur les gouvernements et agences multilatérales qui financent ces projets (telles que la Banque mondiale, la Banque interaméricaine de développement, etc.).

Depuis quelques années, au fur et à mesure que le mouvement s'est élargi et a créé ses propres moyens de financement, les rapports internationaux qui étaient commandés par le besoin de soutien financier sont devenus de moins en moins importants¹³. Aussi, il n'est pas rare que les

13. Aussi, il faut considérer que les apports solidaires des grandes ONG du Nord, qui pendant longtemps ont aidé les mouvements sociaux et organisations de la société civile brésilienne, décroissent de façon accélérée. La raison la plus souvent mentionnée est le reclassement du Brésil en tant que pays émergent et démocratique. Il aurait contribué à ce que les flux de soutien solidaire se dirigent plutôt vers les pays africains et l'Europe orientale.

donateurs veuillent intervenir sur la ligne politique et idéologique du mouvement, ce que le MAB rejette d'entrée de jeu et qui constitue une raison de plus pour limiter ce type de « relation ».

Les rapports internationaux du MAB visant l'action politique se sont articulés, pour leur part, selon un axe qu'on pourrait qualifier de « classiste », comme en fait part la filiation du mouvement à la Coordination latino-américaine des Organisations paysannes (Coordinación latinoamericana de organizaciones campesinas – CLOC) et la Via Campesina. Cette filiation signale le poids des organisations paysannes dans la base sociale du MAB, mais aussi son choix de prioriser les organisations et les mouvements qui favoriseraient, eux aussi, le principe de l'organisation « par le bas », ce qui n'est pas le cas de beaucoup d'ONG. Ceci étant, l'action auprès d'organisations étrangères et internationales de défense de l'environnement et de défense des droits humains n'est pas méprisée.

Parmi les accomplissements du MAB, il faut signaler son rôle d'instigateur et d'organisateur de la I^{re} Rencontre internationale des populations affectées par les barrages, tenue en mars 1997 à Curitiba, dans l'État du Paraná, au Brésil. Depuis, le MAB a envoyé des délégations nombreuses à la II^e et à la III^e Rencontre, tenues respectivement à Rasi Salai, en Thaïlande, en 2003, et à Temacapulin, au Mexique, en 2010. Soulignons aussi l'intégration du MAB au Forum Barrages et Développement, qui a accompagné les travaux de la Commission mondiale des barrages et, par la suite, a été absorbé, il y a quelques années, par le Programme des Nations Unies pour l'environnement.

Malgré ce tableau d'action internationale qui semble couronné de succès, il est intéressant de signaler qu'autant que l'action nationale avait été mise en doute par certains groupes locaux parce qu'elle représentait selon eux un risque pour la continuité et la solidité des mouvements de base, réapparaît aussi de temps à autre une remise en question de l'action internationale.

4. Innovation sociale : la naissance d'un mouvement multiscaleire

Le MAB se définit comme faisant partie d'un mouvement populaire large, autant national qu'international. Il lutte pour défendre les intérêts des populations affectées par les barrages, mais conçoit cette lutte comme une dimension de la lutte pour un nouveau modèle énergétique et, plus encore, un nouveau modèle de développement qui serait plus égalitaire. Dans cette

tâche, la lutte à l'échelle locale est la condition même de l'existence et de la légitimité du mouvement, et les conquêtes partielles à ce niveau sont considérées comme essentielles pour la continuité du mouvement.

La culture politique du MAB se structure sur la base d'une complexe combinaison d'éléments hérités du marxisme révolutionnaire latino-américain des années 1960, de la théologie de la libération, des luttes démocratiques contre la dictature militaire des années 1970 et 1980 et des mouvements écologiques et identitaires postmodernes. S'il était possible de faire la synthèse d'une culture politique qui, malgré les processus d'homogénéisation des dernières années, reste assez diverse, on pourrait affirmer que ses valeurs fondamentales sont: *a*) la primauté de l'organisation et de la mobilisation par la base, donc de l'action directe de masse plutôt que des organisations centralisées et des négociations; *b*) comme corollaire, la primauté des échelons local et régional sur les échelons national et international, en ce qui concerne la constitution et la continuité du mouvement; *c*) l'autonomie du mouvement face à l'État, aux partis politiques et aux organisations de soutien; *d*) la solidarité, voire l'identité, avec les autres mouvements populaires, aussi bien à l'échelle nationale qu'internationale.

Dans un cahier d'éducation politique intitulé « Qui sommes-nous », l'option « classiste », à la foi localiste et internationaliste, apparaît clairement:

Le Mouvement des affectés par les barrages – MAB – est un mouvement populaire, de masse, qui vise à organiser toute la population affectée ou menacée pour la lutte contre la construction de grands barrages et pour assurer leurs droits, contribuant par là à la conception et l'implémentation d'un nouveau modèle énergétique. Nous sommes un mouvement populaire autonome qui est né pour s'opposer au modèle du secteur électrique, pour informer et organiser les affectés par les barrages, sans considération pour les frontières entre États et nations, sans distinction de couleur, de sexe, de religion ou d'engagement politique partisan (MAB, s.d., p. 5).

Vingt ans après sa naissance en tant que mouvement national, le MAB a accumulé une extraordinaire expérience de gestion créatrice des efforts aux échelons local, régional, national et international. Ses cadres, renouvelés et éduqués par ses formations, peuvent autant organiser, un jour, une action de masse pour occuper une route ou un chantier que participer, le lendemain, à une négociation sur les répercussions d'un barrage ou sur une nouvelle loi débattue au Congrès; simultanément, des cadres préparent des meetings régionaux, alors que d'autres sont envoyés à des conférences internationales pour défendre des sources alternatives d'énergie.

Si le défi de la mondialisation repose sur la combinaison synergique de plusieurs échelles d'action, il semble que le MAB, bien qu'il n'ait pu célébrer qu'un nombre restreint de victoires sur le plan national et international, est un cas de succès en la matière.

Bibliographie

- Anderson, B. (1999). «As promessas do Estado-nação para o início do século», dans A. Heller et al. (dir.), *A crise dos paradigmas em ciências sociais e os desafios para o século XXI*, Rio de Janeiro, Contraponto, p. 154-170.
- Borja, J. et M. Castells (1997). *Local y global; la gestión de las ciudades en la era de la información*, Madrid, Habitat/Taurus.
- Bottazzi, G. (1996). «On est toujours le "local" de quelque "global": pour une (re)définition de l'espace local», *Espaces et sociétés*, n^{os} 82-83, p. 69-92.
- Cooke, P. (1989). «Locality-theory and the poverty of "spatial variation"», *Antipode*, vol. 21, n^o 3, p. 261-273.
- Cox, K. et A. Mair (1989). «Levels of abstraction in locality studies», *Antipode*, vol. 21, n^o 2, p. 121-132.
- Cox, K.R. (dir.) (1997). *Spaces of Globalization: Reasserting the Power of the Local*, New York et Londres, Guilford.
- Duncan, S. et M. Savage (1989). «Space, scale, and locality», *Antipode*, vol. 21, n^o 3, p. 179-206.
- Duqué, G. (1984). *A experiência de Sobradinho: problemas fundiários colocados pelas grandes barragens*, Cahiers du CEAS, Salvador, n^o 91.
- Eletrbrás (1987). *Plano nacional de energia elétrica 1987/2010*, rapport général, Rio de Janeiro, Ministério das Minas e Energia / Centrais Elétricas Brasileiras S.A.
- Germani, G. (1982). *Os Expropriados de Itaipu. O conflito: Itaipu x colonos*, Porto Alegre, PROPUR / UFRGS (Cadernos do PROPUR, 3).
- Grzybowski, C. (1987). *Caminhos e descaminhos dos movimentos sociais no campo*, Petrópolis, Vozes.
- Haupt, G., M. Lowy et C. Weill (1974). *Les marxistes et la question nationale: 1848-1914*, Paris, François Maspéro.
- Ianni, O. (1997). *A sociedade global*, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.
- Korsch, K. (2005a). «A comuna revolucionária (I) – 1929», <<http://www.geocities.com/autonomiabr/comunare.html>>, consulté le 6 octobre 2005.
- Korsch, K. (2005b). «A comuna revolucionária (II) – 1931», <<http://www.geocities.com/autonomiabr/comunare.html>>, consulté le 6 octobre 2005.
- Lacoste, Y. (1976). *La géographie, ça sert d'abord à faire la guerre*, Paris, François Maspéro.
- Lenine, V. (1959). «Du droit des nations à disposer d'elles-mêmes», dans V. Lenine (dir.), *Œuvres*, Paris et Moscou, Éditions sociales et Éditions en langues étrangères, p. 415-481.
- Luxemburg, R. (1974). «La question nationale et l'autonomie», dans G. Haupt, M. Lowy et C. Weill (dir.), *Les marxistes et la question nationale: 1848-1914*, Paris, François Maspéro, p. 185-2003.
- Marx, K. (1871). *La guerra civil en Francia. Manifiesto del Consejo General de la Asociación Internacional de los Trabajadores*, <<http://www.marxists.org/espanol/m-e/1870s/gcfran/guer.htm>>, consulté le 13 mai 2012.
- Marx, K. et F. Engels (1848). *Manifiesto do Partido Comunista*, Fortaleza, Forgrell.
- Marx, K. et F. Friedrich (1979). *Imperio y colonia: escritos sobre Irlanda*, México, Ediciones de Pasado y Presente.
- Medeiros, L.S. de (1989). *História dos movimentos sociais no campo*, Rio de Janeiro, FASE.

- Moraes, M.S. (1996). «No rastro das águas: organização, liderança e representatividade dos atingidos por barragens», dans Z. Navarro (dir.), *Política, protesto e cidadania no campo. As lutas sociais dos colonos e dos trabalhadores rurais no Rio Grande do Sul*, Porto Alegre, Editora da Universidade / UFRGS, p. 137-170.
- Movimento dos Atingidos por Barragens (MAB) (s.d.). *MAB: uma história de lutas, desafios e conquistas*.
- Sigaud, L. (1986). «Efeitos sociais de grandes projetos hidrelétricos: as barragens de Sobradinho e Machadinho», *Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social / Museu Nacional / UFRJ (Comunicação Nº 9)*, Rio de Janeiro, mimeo.
- Sigaud, L., A.L. Martins-Costa et A.M. Daou (1987). «Expropriação do campesinato e concentração de terras em Sobradinho: uma contribuição à análise dos efeitos da política energética do Estado», *Ciências Sociais Hoje*, São Paulo, ANPOCS / Vértice / Editoria Revista dos Tribunais, p. 214-290.
- Smith, N. (1990). *Uneven Development: Nature, Capital, and the Production of Space*, Oxford, Basil Blackwell.
- Smith, N. (1993). «Homeless / global: Scaling places», dans J. Bird et al. (dir.), *Mapping the Futures: Local Cultures, Global Change*, Londres et New York, Routledge, p. 87-119.
- Soares, D.F. (2001). *Paisagem e memória: dos Saltos de Sete Quedas ao lago de Itaipu*, Rio de Janeiro, Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional / Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- Swyngedouw, E. (1997). «Neither global nor local: "Glocalization" and the politics of scale», dans K.R. Cox (dir.), *Spaces of Globalization: Reasserting the Power of the Local*, New York et Londres, Guilford, p. 137-166.
- Takfagi, M. C. (1994). *Grandes projetos hidrelétricos e território: um estudo comparativo de Paulo Afonso e Sobradinho*, Rio de Janeiro, Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional / Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- Trabalhadores Atingidos por Barragens (1989). *1º Encontro Nacional de Trabalhadores Atingidos por Barragens*, Terras Sim, Barragens Não.
- Vainer, C. (1990). «Implantación de grandes represas hidroelétricas, movimientos forzados y conflictos sociales. Nota sobre la experiencia brasileña», dans J. Canales (dir.), *Efectos demográficos de grandes proyectos de desarrollo*, San José (Costa Rica), Centro Latinoamericana de Demografía / Fondo de población de las Naciones Unidas, p. 103-122.
- Wallerstein, I. (1991). *Unthinking Social Science: The Limits of Nineteenth-Century Paradigms*, Cambridge, Polity Press.



LES GRANDS PROJETS URBAINS À MONTRÉAL

Que nous révèle l'activité conflictuelle ?

**Salvador David Hernandez,
Catherine Trudelle et Simon Koci**

Les grands projets urbains (GPU), ou mégaprojets, sont destinés à augmenter les avantages comparatifs d'une région face à la concurrence internationale dans le but d'attirer des capitaux et des investissements nationaux et internationaux. En général, ces grands projets sont réalisés en collaboration étroite avec le capital privé et ont des effets considérables sur la structure urbaine, ainsi que sur les dynamiques économiques, sociales et politiques des villes qui les mettent en œuvre. En ce sens, les mégaprojets impliquent une coordination de plus en plus grande entre les actions des différents acteurs économiques, institutionnels et sociaux, ainsi qu'entre différentes échelles institutionnelles et territoriales allant du local au mondial. Par conséquent, les GPU impliquent des processus complexes par lesquels se cristallisent les tensions entre les aspirations des capitaux globaux et celles des populations locales touchées par ces projets. Parmi les effets que ceux-ci exercent sur la ville et sa gestion, soulignons la grande influence des capitaux privés dans les processus de prise de décision, ainsi que les conséquences souvent dramatiques que connaissent les couches les plus pauvres des populations touchées par ces projets : déplacements

territoriaux, isolement et exclusion sociospatiale, démantèlement des politiques sociales et embourgeoisement (Altshuler et Luberoff, 2003; Gellert et Lynch, 2003). Certes, de tels bouleversements socioterritoriaux ne se produisent pas sans heurts, les GPU provoquant des protestations sociales et des conflits urbains.

Depuis quelques décennies, la Ville de Montréal a mis en place plusieurs grands projets urbains visant à attirer des capitaux étrangers, à accroître sa visibilité régionale, nationale et internationale, à renforcer sa signature territoriale et à construire des infrastructures reliées à l'exploitation de ces avantages comparatifs dans le contexte de la concurrence multiscalaire et trans-scalaire (cf. Brenner et Theodore, 2002). Notre recherche analyse l'évolution des conflits urbains qui sont survenus autour de grands projets d'aménagement et, plus particulièrement, l'évolution des acteurs impliqués, des enjeux qu'ils véhiculent et du répertoire d'actions adopté par les acteurs en conflit. Cette analyse prend en compte l'activité conflictuelle liée à la mise en place de mégaprojets à Montréal entre 1985 et 1995, une période de transition importante entre les GPU construits lors du règne de Jean Drapeau et la mise en place d'une planification orientée sur les principes de la nouvelle gestion publique.

Premièrement, nous traitons de l'association entre grands projets urbains et transformation urbaine, dans le contexte de la ville néolibérale. Ensuite, nous présentons la spécificité des grands projets urbains à Montréal. Puis, dans un troisième temps, nous abordons l'activité conflictuelle générée par les grands projets urbains démarrés entre 1985 et 1995 à Montréal. Finalement, nous mettons en lumière ce qui fait du conflit urbain, en plus d'une forme de résistance, une forme d'innovation socioterritoriale au cœur du processus d'humanisation des villes et d'implémentation d'une éthique tout particulièrement urbaine.

1. Les grands projets urbains et la nouvelle politique urbaine

Les GPU constituent une forme d'intervention de l'État qui a très souvent des liens étroits avec le capital privé. Ils sont destinés à la construction d'infrastructures, à l'attraction d'investisseurs et à l'intégration des villes dans l'économie globale (Swyngedouw *et al.*, 2002; Fainstein, 2008). Étant devenus les gestes aménagistes privilégiés de la globalisation des villes (Sénécal *et al.*, 2002), ces grands projets d'aménagement sont une forme de planification du développement urbain par laquelle se cristallise la mondialisation. Les GPU sont ainsi considérés comme des moyens permettant d'augmenter les avantages comparatifs des villes afin d'attirer des

investisseurs et des capitaux. D'une part, ils représenteraient à la fois des éléments clés de la planification urbaine et du développement local et se retrouveraient, par conséquent, au centre des stratégies de développement urbain des élites économiques (Brenner et Theodore, 2002). D'autre part, les principes de mise en œuvre de ces projets constituent également un élément clé pour la compréhension des effets de la mondialisation sur la dynamique urbaine. En effet, les GPU, par leurs liens directs avec les stratégies économiques des capitaux internationaux et locaux, visent le développement d'un positionnement international des villes¹ ainsi que l'accroissement de leurs revenus. Cependant, les modifications urbaines générées par les GPU ont aussi des effets notables sur une partie importante de la population du territoire où ils sont implantés, spécialement dans les quartiers les plus pauvres. Ces populations sont souvent affectées par les changements sociaux et territoriaux induits par ces projets (Orueta et Fainstein, 2008). Il arrive en effet que la construction de ces projets déloge une partie de la population locale et contribue à une diminution de la qualité de vie et du niveau d'habitabilité du secteur touché par le projet, ce qui génère des tensions entre les communautés affectées, les institutions publiques (souvent porteuses des projets) et les intérêts corporatifs liés à la mise en œuvre de ceux-ci. Alors que les communautés touchées s'opposent et réagissent, les recours exercés et les outils utilisés pour négocier avec les promoteurs privés et l'État varient. Le répertoire d'action des populations concernées est vaste, les actions entreprises se situant sur un continuum allant des actions d'argumentation (p. ex. la négociation avec les promoteurs du projet) à l'opposition radicale (p. ex. la confrontation), en passant par les actions de pression (p. ex. la pétition).

2. Les grands projets urbains, au cœur de la planification urbaine montréalaise

À Montréal, les GPU sont maintenant au centre de la politique de planification territoriale de la Ville. L'adoption du plan d'urbanisme de 2005 et la mise en marche d'une politique de planification à grande échelle, structurée autour des GPU (Montréal, 2025), représentent des changements substantiels dans la politique d'infrastructure et les orientations aménagistes de la Ville de Montréal. Ces changements dans la conception de la planification urbaine sont mis en évidence à Montréal dans la création d'une politique publique visant la promotion des GPU et, plus

1. Par positionnement international de la ville, nous entendons 1) la création d'une vitrine urbaine, c'est-à-dire la façon dont la ville *se donne à voir*, et 2) l'implantation d'éléments urbanistiques et de politiques aménagistes cohérents avec la signature urbaine choisie.

particulièrement, dans la création d'un bureau spécialisé en planification et développement, soit le Groupe d'intervention stratégique et tactique de Montréal 2025. Ce bureau est chargé de conseiller et d'accompagner les investisseurs publics et privés dans les démarches liées au développement de leurs projets. La politique de planification laisse dès le départ une place de choix aux investisseurs, considérés dès lors comme des agents importants du développement local, en mettant en place des avantages fiscaux et matériaux pour faciliter leur insertion dans la ville. Chacun de ces projets fait intervenir plusieurs acteurs agissant à différentes échelles (capitaux et investisseurs globaux et locaux, paliers de gouvernements, acteurs communautaires). Ces acteurs ont des intérêts qui, souvent, s'opposent, ce qui génère fréquemment des situations conflictuelles.

Les changements survenus récemment au niveau des politiques de planification et ceux qui ont été impulsés par la globalisation ont transformé les villes, qui sont devenues l'espace de mise en œuvre de la mondialisation et le centre administratif des capitaux qui guident ce processus (Sassen, 2001). Les changements économiques reliés à la localisation des entreprises et des capitaux spécialisés de certains secteurs de l'économie se manifestent géographiquement par la mise en marche de projets d'infrastructure ayant rapport avec la création, la construction et le soutien de pôles de développement et de recherche spécialisés. Plus spécifiquement, dans le cas de Montréal, les incitatifs pour l'installation d'entreprises et la construction d'infrastructures visent l'augmentation des avantages comparatifs liés à la production de connaissances scientifiques, la promotion des industries culturelles, informatiques, pharmaceutiques et aérospatiales. Les changements opérés en matière fiscale (crédits et exemptions d'impôt pour les entreprises qui s'installent dans la région montréalaise) et au niveau du plan des infrastructures visent à favoriser l'établissement de capitaux et d'une main-d'œuvre spécialisée dans ces secteurs. Or, les tranches les plus pauvres de la population ne possèdent généralement pas les qualifications requises pour occuper ces nouveaux emplois. Les GPU sont dès lors associés à l'embourgeoisement des secteurs ainsi requalifiés et à l'expulsion des communautés historiquement présentes dans ces quartiers (Twigge-Molecey, 2009).

2.1. Questionnement et objectifs de recherche

La question qui est au cœur de nos travaux exploratoires est la suivante : dans quelle mesure les conflits urbains liés à la mise en œuvre des grands projets urbains à Montréal nous renseignent-ils sur les transformations des politiques publiques et des actions collectives montréalaises ?

Trois objectifs guident nos travaux: 1) cibler les principaux conflits reliés aux grands projets urbains sur l'île de Montréal entre 1985 et 1995; 2) analyser l'évolution de l'activité conflictuelle liée à ces projets ainsi que l'évolution de la participation des acteurs aux conflits, particulièrement celle des acteurs publics et privés; 3) étudier l'évolution des enjeux véhiculés par les acteurs urbains et les types d'actions collectives déployés par les acteurs de la société civile.

Nous considérons que les conflits liés à l'implantation de grands projets urbains sur un territoire reflètent les changements opérés au plan de la gouvernance sur ce territoire. L'analyse des conflits urbains nous permet d'appréhender le jeu des acteurs de la scène urbaine dans le contexte de la mondialisation, soit les modifications et la complexification des relations entre les acteurs urbains dans les métropoles en transformation. Les effets de cette mondialisation impliquent: 1) une transformation de la dynamique de localisation territoriale des centres de décision des entreprises vers des «villes globales», qui s'est traduite par une influence de plus en plus prononcée des capitaux de ces entreprises sur la planification territoriale de ces villes (Sassen, 1988, 2001, 2004); 2) une transformation des administrations locales, qui calquent maintenant la logique de la gestion publique sur la logique de la gestion privée des entreprises (nouvelle gestion publique²: Harvey, 1989; Merrien, 1999) et une complexité croissante de l'administration urbaine, illustrée par la contractualisation de la vie administrative et la multiplication des acteurs qui participent aux processus de planification territoriale, ainsi que des échelles sur lesquelles s'articulent ces processus (Gaudin, 1999; Pierre, 1999); 3) enfin, une modification de l'activité conflictuelle, de la protestation sociale et des formes de mobilisation des communautés urbaines face à ces projets (Mayer, 2007).

Notre hypothèse de travail est que les transformations qui se produisent dans la gestion urbaine et qui sont liées à la mondialisation (et à son corollaire, la métropolisation) et, plus particulièrement, les modifications dans les formes de planification et de conception du développement territorial influent sur l'évolution des conflits urbains et ceux-ci, en revanche, exercent aussi une influence sur la planification et le développement urbain. Ainsi, l'analyse de l'évolution de l'activité conflictuelle liée aux GPU met en lumière les transformations qui se produisent dans les modes de planification, de gestion et de régulation territoriales.

2. La nouvelle gestion publique (*New Public Management*) peut être définie comme l'introduction des logiques de marché et le primat de la recherche du développement économique local dans les institutions de l'État-providence, celui-ci subordonnant ainsi son rôle antérieur de prestataire de services et d'équipements locaux.

L'analyse des conflits associés aux GPU nous permet d'observer le déploiement des relations qui s'établissent entre les acteurs urbains. L'examen de ces relations met en lumière les rapports de pouvoir ainsi que les changements qui peuvent s'opérer dans l'exercice du pouvoir par l'action collective et son apprentissage, processus par lequel les groupes sociaux moins favorisés peuvent arriver à faire valoir leur point de vue et à tirer avantage d'une situation qui, au départ, les désavantageait. Partant, les grands projets d'aménagement cristallisent les tensions tout autant qu'ils révèlent les compromis qui s'établissent entre les capitaux globaux, les régimes urbains et les communautés locales touchées par la mise en œuvre de ce type de développement territorial.

La complexité de l'analyse des conflits liés à l'implantation de GPU se situe, entre autres, au plan de la multiplication des acteurs, des échelles territoriales mises en cause et des types de relations qui s'établissent entre ces acteurs dans un contexte de mondialisation et de métropolisation. Les oppositions d'intérêts entre les acteurs urbains au sujet de l'action de l'État sur le territoire génèrent des conflits urbains importants. Ces conflits sont au cœur des processus de structuration de la société urbaine et de son territoire, car ils participent à la formation et à la transformation de la ville (Villeneuve, 2002). En conséquence, l'activité conflictuelle des acteurs urbains est une variable capitale dans l'analyse des restructurations urbaines impulsées par la mondialisation.

2.2. L'analyse de contenu de la presse écrite: un révélateur de l'activité conflictuelle ayant cours dans les villes

Notre méthodologie repose sur l'analyse de contenu de la presse écrite³. Malgré les biais de la presse écrite (Trudelle, 2005), l'analyse de contenu des journaux permet la mise en lumière de l'évolution du monde urbain et de l'activité conflictuelle, en prenant en compte les acteurs des conflits, les enjeux véhiculés et les types d'actions collectives déployées par les acteurs en conflit. Ici, un conflit urbain est défini comme un événement impliquant des acteurs qui s'affrontent autour d'un projet à caractère urbain, le plus souvent un projet d'aménagement, mais aussi un projet ayant trait à l'approvisionnement, l'accès, la protection ou l'administration des infrastructures et des services urbains et, plus largement, aux conditions de la qualité de vie urbaine (Villeneuve *et al.*, 2009).

Les conflits analysés ont été recensés dans le quotidien montréalais *La Presse*. Tous les articles traitant des conflits urbains liés aux grands projets urbains imprimés entre 1985 et 2007 et ayant démarré à Montréal

3. Cette méthode développée par Janelle et Millward (1976) a ensuite été reprise et adaptée par Trudelle *et al.* (2004).

entre 1985 et 1995 ont été retenus (N = 166). Les informations sont codées et colligées dans un modèle relationnel de données sur les conflits urbains montréalais (Trudelle *et al.*, 2011).

3. Les continuités et les ruptures dans l'activité conflictuelle liée aux GPU à Montréal

À Montréal, l'administration municipale a connu une période de transformation importante entre 1985 et 1995. En effet, l'année 1986 a été marquée par l'élection du Rassemblement des citoyens de Montréal (RCM), dirigé par Jean Doré. Cette élection clôt une période caractérisée par une administration qualifiée d'autocratique et de centralisée, dirigée par le maire Jean Drapeau (Parti civique, 1954-1957 et 1960-1986) et dont la gestion est centrée sur les GPU (Sancton, 1985; Léonard et Léveillé, 1986). Le RCM a alors été présenté comme une autre voie politique incarnant, sous la forme d'une coalition, les intérêts et aspirations des mouvements civiques, syndicaux et sociaux qui s'opposaient à l'administration de Drapeau. Les propositions de décentralisation et de consultation publique⁴ mises de l'avant par l'équipe Doré en campagne électorale ont modifié la procédure d'implantation des GPU dans les communautés. Pour la première fois, ces projets doivent prendre en considération les positions portées par les collectivités affectées, celles-ci pouvant maintenant exprimer leurs volontés au regard de l'aménagement de leur milieu de vie lors de séances de consultation publique.

Cependant, sous le règne du maire Doré, les relations conflictuelles entre les collectivités locales montréalaises et l'administration au sujet de la planification et de l'aménagement urbain perdurent. Malgré les promesses électorales, la coalition du régime Doré met de l'avant plusieurs projets de développement importants dans lesquels les promoteurs ont été privilégiés aux dépens des collectivités. Mentionnons, par exemple, les projets de l'îlot Overdale et de la carrière Miron, qui représentent bien la continuité des luttes contre les GPU qui ont eu lieu à l'époque du règne centraliste et interventionniste de Drapeau (Divay et Collin, 1977).

4. Jean Doré a institutionnalisé la tenue d'assemblées publiques de citoyens entre 1988 et 1994 (Hamel, 1999; Bherer, 2011).

3.1. Une ville, mille tensions

À Montréal, 23 grands projets urbains associés à des conflits impliquant des acteurs économiques, publics et communautaires ont démarré entre 1985 et 1995. Nous avons suivi l'évolution de ces conflits jusqu'à 2007. La présence continue de ce type de projets tout au long de la période étudiée indique que les GPU sont des éléments importants dans la planification urbaine et les politiques de développement du territoire à Montréal. Mentionnons en outre que contrairement à ce qu'on avance dans les écrits au sujet des deux grandes périodes d'essor des GPU dans les villes occidentales de l'hémisphère nord (Altshuler et Luberoff, 2003; Lehrer et Laidley, 2009; Orueta et Fainstein, 2008; Swyngedouw *et al.*, 2002), nos données démontrent l'existence d'une continuité temporelle dans la mise en œuvre de ce type de projets et ce, quelle que soit l'administration municipale montréalaise. Cependant, il y a des ruptures importantes en ce qui concerne le type de grands projets mis en œuvre et la gestion des conflits dérivés de l'implantation des GPU. Ces conflits ont porté majoritairement sur des projets reliés à des infrastructures de transport (autoroutes, échangeurs, etc.), de traitement des déchets et d'infrastructures culturelles et ludiques⁵.

Notre recherche a mis en évidence les changements qui se produisent dans la relation entre les GPU et l'activité conflictuelle. Nous pensions d'abord que l'implantation de grands projets urbains liés au néolibéralisme et à la mondialisation provoquerait une augmentation des conflits urbains. Cependant, nos résultats ne tendent pas à confirmer cette idée. En effet, la variation dans le nombre de GPU recensés durant les décennies à l'étude n'est pas très grande alors que le nombre de conflits recensés durant la même période augmente beaucoup, particulièrement lorsque l'administration Tremblay est à la tête de la Ville de Montréal.

Le peu de variation annuelle dans le nombre de GPU étaye l'idée de continuité en regard de l'utilisation des GPU comme unités de planification urbaine et de gestion de l'espace urbain. Aussi, l'augmentation du nombre de conflits pendant la période de l'administration Tremblay (2001-2007⁶) pourrait être reliée à des changements sociopolitiques plus profonds que ceux qu'on peut observer au niveau de la gouvernance et du territoire

-
5. Les infrastructures de transport ont été à l'origine de plusieurs conflits à cause du déplacement de population qu'elles impliquent, ainsi qu'en raison de leurs effets sur la qualité de vie dans les quartiers qui les accueillent (augmentation de la pollution, de la circulation, etc.). Dans le cas des infrastructures liées au traitement des déchets, ces projets ont engendré une forte opposition à cause de leurs effets sur la santé des populations et de la dépréciation des terrains environnants. Finalement, les projets reliés aux infrastructures culturelles entraînent l'embourgeoisement des secteurs avoisinants; c'est la principale cause des conflits liés à ces projets.
 6. Bien que Gérald Tremblay ait été au pouvoir jusqu'au 5 novembre 2012, les dates mentionnées ici se rapportent à la période temporelle de notre étude.

urbain. Parmi ces changements, mentionnons l'évolution des relations entre l'État et ses citoyens (quant à la conception, la pratique et l'exigibilité des droits individuels et sociaux), le démantèlement de l'État-providence et les mutations dans la sphère du travail salarié (modification des conditions de travail). Dans ce contexte de profondes mutations sociopolitiques et socioéconomiques, les GPU ne sont qu'un élément parmi plusieurs autres qui influencent la dynamique de l'action collective et des conflits urbains.

Les changements économiques et institutionnels qui ont été instaurés depuis 2000 pourraient aussi avoir contribué à l'augmentation importante de l'activité conflictuelle qu'a connue cette période. D'une part, la réforme municipale de 2001 a été étroitement associée à l'application des principes de la nouvelle gestion publique sur le territoire métropolitain et a forcé la fusion des villes situées sur l'île de Montréal selon le principe « une île, une ville ». Cette réforme imposée par le gouvernement provincial (loi 170) a causé des mobilisations citoyennes importantes dans les secteurs et les municipalités opposés à la fusion (Latendresse, 2004). D'autre part, dans le contexte de la mondialisation, la planification urbaine s'est orientée vers l'attraction d'investisseurs et de capitaux sur des territoires où la ville tente d'offrir un avantage comparatif aux investisseurs. Cette évolution de la planification urbaine s'est traduite par une transformation des priorités d'investissement public, de la fiscalité et des structures d'imposition. Finalement, la mise en œuvre de plusieurs plans de revitalisation urbaine intégrée (RUI) a entraîné des protestations anti-embourgeoisement dans les secteurs de la ville touchés par ces interventions.

Ce sont tous ces changements, cristallisés dans une politique publique orientée vers le développement et la mise en place de GPU, qui ont généré une augmentation du nombre de conflits. Ils ont aussi engendré des modifications au niveau des acteurs impliqués dans l'activité conflictuelle. Les conflits impliquent maintenant des acteurs économiques globaux, un gouvernement de plus en plus influencé par les investisseurs, une société civile fragmentée connaissant plusieurs types d'inégalités (Dubet, 2004) ainsi qu'une modification du répertoire d'actions des acteurs, qui tendent davantage vers la confrontation.

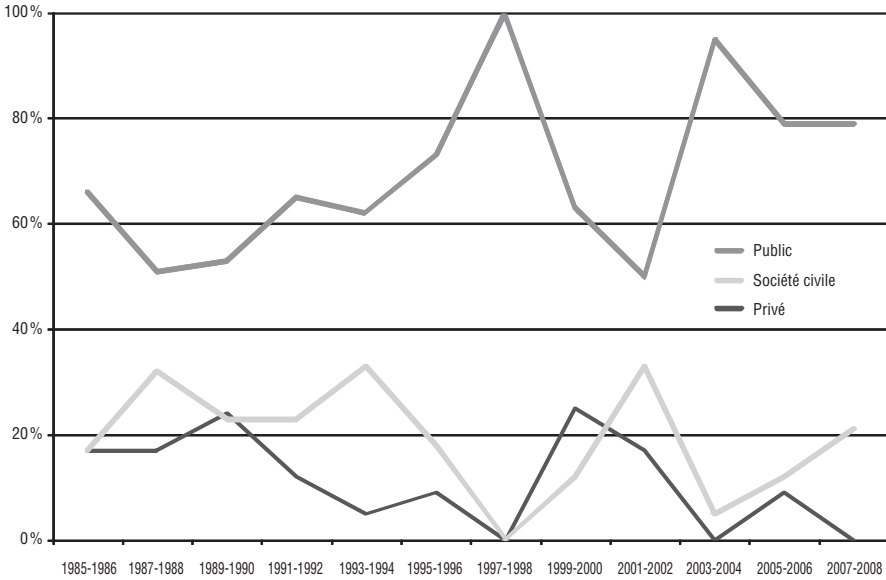
3.2. L'engagement des acteurs dans les conflits associés aux GPU

Le troisième objectif de notre travail consiste à analyser les acteurs de l'activité conflictuelle, en différenciant les acteurs publics, privés et la société civile (Trudelle *et al.*, 2011) (figure 17.1). Notre hypothèse est qu'il y a une augmentation du rôle des acteurs du secteur privé dans les conflits reliés aux GPU. Cette augmentation serait liée à l'application des principes de la nouvelle gestion publique (Harvey, 1989) et à la réforme de

l'État. Or, l'analyse des acteurs impliqués dans les conflits recensés montre que la participation des acteurs issus du secteur privé tend à diminuer (spécialement entre 2000 et 2007) (figure 17.1).

Figure 17.1.

Acteurs impliqués dans les conflits liés aux GPU à Montréal (démarrés entre 1985 et 1995)



Cette diminution des acteurs du secteur privé peut s'expliquer par deux facteurs. D'une part, certains acteurs gouvernementaux ont joué à la fois le rôle de porte-parole, d'initiateurs et de planificateurs des projets, ce qui peut avoir biaisé la couverture médiatique, qui met alors à l'avant-scène les acteurs publics en laissant de côté la collaboration entre ces acteurs et les acteurs privés. Par ailleurs, la courbe associée à la participation des acteurs privés et celle de la société civile semble montrer un certain parallélisme (figure 17.1). Il en découle que plus la participation du secteur privé dans les GPU est importante, plus celle de la société civile dans les conflits associés l'est aussi. Serait-ce que la société civile, en tant que *vigile de l'espace collectif*, réagirait à la présence des acteurs privés et à la privatisation de morceaux de territoires jusque-là demeurés publics?

Un autre facteur d'influence possible sur le peu de représentation médiatique du secteur privé concernant les conflits associés aux GPU peut être relié à la plus grande capacité de médiation de la société civile avec

le secteur public qu'avec le secteur privé. Dans le cas des consultations publiques, par exemple, c'est l'État qui établit une médiation dans les conflits opposant des acteurs de la société civile et des acteurs privés.

3.3. Les transformations des actions collectives et les GPU

L'analyse des actions collectives liées aux GPU nous révèle des transformations importantes au niveau du contenu des actions et de leur forme. Globalement, il est possible de dire que les tensions entre les acteurs urbains qui participent à ces conflits ont augmenté au cours des dernières années.

Le nombre d'actions d'argumentation a augmenté pendant la période allant de 1985 à 1989, en raison de la création de mécanismes institutionnels qui ont permis de canaliser les conflits liés à ce type de projets. Ainsi, le RCM a institutionnalisé la tenue d'assemblées publiques de citoyens entre 1988 et 1994 (Hamel, 1999). Ce processus de consultation a probablement joué un rôle dans la diminution du nombre d'actions de pression et de confrontation pendant cette période. À partir de 2000, on observe une diminution du nombre d'actions de type argumentation et une augmentation de celui des actions de pression et de confrontation liées aux GPU. Cette augmentation d'intensité dans les actions s'explique en partie par l'abandon de tout processus de participation citoyenne, particulièrement par le démantèlement des assemblées publiques pendant l'administration Bourque (1994-2001), qui était orientée vers la nouvelle gestion publique (Belley, 2003; Bherer, 2011). Les mécanismes de consultation publique ont été réinstaurés en 2002 avec la création de l'Office de consultation publique de Montréal (Hamel, 2006). Cependant, les actions collectives de pression associées aux GPU ont augmenté de manière importante dans les dernières années, ce qui met en doute l'efficacité du mécanisme de consultation publique en tant qu'espace de négociation institutionnalisé et de résolution des conflits.

Les tensions entre les investisseurs associés à l'implantation des GPU et les communautés locales touchées par ces projets semblent avoir augmenté. L'État, jouant un rôle de premier plan dans la mise en œuvre des GPU, prendrait aussi position en faveur de l'installation des acteurs privés, ce qui contredirait les aspirations des communautés locales en regard du développement socioterritorial de leurs milieux de vie. La consultation publique et la participation citoyenne seraient vues comme des obstacles par les promoteurs et par quelques acteurs politiques qui défendent la création de zones franches d'approbation référendaire (avant-projet de loi sur l'aménagement durable du territoire et de l'urbanisme, déposé

le 9 décembre 2010; Fischler, 2011; Trépanier, 2011; Hamel, 2011), empêchant ainsi la participation des communautés locales à la planification et au développement de leurs milieux de vie.

3.4. Les enjeux véhiculés par les acteurs impliqués dans les conflits liés aux GPU montréalais

Les enjeux soulevés par les acteurs impliqués dans les conflits ont aussi été analysés. Les différents enjeux soulevés par les acteurs ont été classés selon les catégories suivantes : économique (coûts élevés d'un projet, dévaluation immobilière), environnemental (protection de l'environnement, du patrimoine naturel, des espaces verts) politique (échelle de gestion, démocratie et gestion politique / administrative), social (logement, sécurité, qualité de vie), de transport (stationnement, transport en commun) et urbanistique (identité territoriale, réaménagement du secteur).

Cette analyse montre que les intérêts des différents types d'acteurs divergent effectivement et que l'importance des types d'enjeux varie selon la période considérée. Pour la société civile, par exemple, il y a une diminution graduelle de l'importance des aspects politiques au fil du temps, ce qui met en relief une potentielle dépolitisation. À terme, ceci pourrait empêcher une coordination politique des luttes qui puisse transcender le contexte immédiat de chacun des conflits⁷. Notons que les enjeux sociaux ont gardé une importance notable et semblable dans toutes les périodes considérées et que les questions de transport sont devenues plus importantes au long de la période étudiée.

Concernant les enjeux des acteurs du secteur public, l'analyse révèle une augmentation de la présence des enjeux de type économique et une diminution de celle des enjeux sociaux au fil du temps. Cette tendance peut témoigner de l'instauration d'une politique néolibérale au regard du développement urbain, façon de faire plus proche des intérêts du secteur privé. On observe également une diminution des enjeux urbanistiques et une augmentation des enjeux reliés au transport. Ceci peut indiquer que le centre d'intérêt du secteur public en matière de développement s'est déplacé du logement et de l'aménagement des milieux de vie aux infrastructures routières. Évidemment, des études plus approfondies sont nécessaires pour éclairer cet aspect.

7. Rappelons que la politisation des actions collectives pendant l'ère Drapeau a mené à la création d'une coalition politique, le Rassemblement des citoyens de Montréal (RCM). Cette politisation des luttes est démontrée par l'importance des enjeux politiques dans les conflits ayant eu lieu dans la période suivant l'ère Drapeau.

Finalement, en ce qui concerne les acteurs du secteur privé, l'absence d'intérêt pour les enjeux liés à l'environnement est évidente. Il y a aussi, sans surprise, une concentration importante d'enjeux économiques véhiculés par ce type d'acteurs. Les intérêts des acteurs privés sont aussi liés à la consolidation d'une infrastructure et à un modèle institutionnel qui garantit l'augmentation de ces avantages comparatifs. En ce sens, ces acteurs sont aussi concernés par les enjeux politiques et urbanistiques.

4. Les conflits urbains et les innovations socioterritoriales : quels liens ?

En plus d'être au cœur du changement social, le conflit est source de transformation urbaine. Selon Touraine (2007, p. 212-214), le conflit devrait davantage être considéré comme un moteur de transformation positive de la société. La métropolisation a entraîné une restructuration profonde des relations entre les acteurs urbains, avec l'apparition de nouvelles relations conflictuelles liées aux nouveaux types d'inégalités, d'exclusions et d'identités associées à la mondialisation (Castells, 2004; Dubet, 2004)⁸. Les conflits et le contenu des revendications visent une modification des politiques et des institutions. Dans cette mesure, le conflit est un agent important d'innovation sociale et de transformation politique.

L'innovation sociale est définie comme l'application de nouvelles connaissances et pratiques nécessaires dans un contexte de crise de l'État, de discontinuité des pratiques institutionnelles et organisationnelles, ou de rupture du lien social (Lévesque, 2002). Ces nouvelles pratiques visent alors à contribuer au mieux-être général, à répondre à de nouveaux besoins sociaux. Par ailleurs, bien que les innovations sociales soient, de par leur nature, locales et localisées (Tardif, 2005), elles renseignent d'une façon plus générale sur la gouvernance et les changements territoriaux. Donc, les innovations sociales sont socioterritoriales par essence et convient une multitude d'acteurs qui partagent l'aspiration à un mieux-être (Fontan *et al.*, 2005). En ce sens, l'activité conflictuelle est aussi une forme d'innovation

8. « En fait, les plus démunis sont quasiment privés de capacités collectives de protestation, à l'exception de la violence des jeunes [...] La société industrielle avait pu croire que l'identité de classe résumait toutes les autres, et que l'opposition de la bourgeoisie et du mouvement ouvrier était la colonne vertébrale des conflits sociaux [...] Or, les mouvements sociaux ont, eux aussi, perdu leur caractère "total" et leur vocation à englober la totalité d'une expérience et d'un être; ils se sont multipliés en prenant en charge telle ou telle dimension de l'identité [...] sans que l'une d'entre elles ne parvienne à s'imposer aux autres » (Dubet, 2004, p. 44-45).

socioterritoriale portée par des acteurs de l'urbain. Quatre cas de figure se rapportant au conflit illustrent nos propos : le conflit comme *forum* ; le conflit comme *porte-voix* ; le conflit comme *baromètre* ; le conflit comme *vigile et veille*.

La première figure du conflit urbain en tant qu'innovation socio-territoriale, celle du *forum*, représente et comprend le conflit urbain comme un des moyens mis en œuvre pour susciter des discussions dans le débat public et une des modalités de diffusion des questions et problèmes sociaux. En effet, le conflit est souvent le reflet d'un déficit d'explication et de communication entre un acteur qui propose un projet et une communauté territoriale susceptible de le recevoir. S'ensuit dès lors une demande de lancer un débat public sur le projet proposé. Les projets d'aménagement doivent alors passer la double épreuve du dialogue et de l'établissement de compromis. Ainsi, l'activité conflictuelle oblige à une transparence accrue dans les informations fournies par les acteurs concernant un projet d'aménagement et la diffusion de préoccupations sociales plus vastes.

En deuxième lieu, le conflit urbain agit comme *porte-voix* des besoins communautaires, particulièrement en ce qui concerne les équipements et les services offerts sur un territoire. En effet, les besoins à l'égard de ces équipements et services sont mis en lumière par les acteurs de l'activité conflictuelle, qui agissent comme *porte-voix* des manques identifiés par les acteurs de la société civile.

En troisième lieu, l'activité conflictuelle encode également tout un système de valeurs socioterritoriales portées par les divers protagonistes. Agissant tel un *baromètre* de valeurs sociales et urbanistiques, les conflits urbains révèlent des principes axiologiques portés par les acteurs. Dès lors, les conflits renseignent les autorités publiques, d'une part sur les intérêts d'un groupe pour un espace donné ou sur *ce qui importe*, d'autre part sur *ce qui répond aux normes idéales*, aux aspirations (valeurs) des membres de ce groupe.

En quatrième lieu, les espaces urbains sont également les sujets d'une *vigile citadine* qui régle et évalue les diverses propositions socioterritoriales qui lui sont faites. Portée par le conflit, comme l'une des formes de son expression, cette vigile s'assure que les gestes aménagistes répondent à l'idéal et au sens donné à l'espace. En préservant de cette façon le territoire urbain d'un développement unidirectionnel, le conflit désarticule les transformations projetées perçues comme régressives et fondamentalement « désurbanisantes » et « déshumanisantes ». En ce sens, les acteurs en conflit réaffirment une éthique du savoir-penser l'espace et du savoir-faire urbain. Cette forme d'innovation socioterritoriale tente donc d'humaniser la ville.

Conclusion

L'analyse des conflits urbains liés aux mégaprojets d'aménagement nous permet de comprendre la complexité des changements apportés par la mondialisation, non seulement à partir des transformations ayant lieu au plan des échelles territoriales et des acteurs qui prennent part au processus de décision, mais aussi en ce qui concerne les changements dans les pratiques de planification de l'État et les dynamiques de l'organisation et de la protestation des communautés locales touchées par la mise en marche de ce type de projets. L'étude des conflits urbains nous a permis d'observer les particularités du cas montréalais, marqué par un processus politique dans lequel les GPU ont continuellement été au cœur de la transformation urbaine de la ville, de la protestation sociale et de l'innovation socioterritoriale. Les conflits associés aux GPU nous permettent de constater les ruptures et les continuités dans les rapports entre les acteurs urbains, ainsi que l'évolution du rapport de force entre ces acteurs et les institutions politiques.

Nous constatons que les ruptures dans les conflits reliés aux GPU sont déterminées par des changements économiques, mais aussi par des modifications au plan des structures de valeurs portées par les acteurs urbains. Sur le plan des changements économiques, on note une modification de la gouvernance urbaine, influencée par la dynamique des capitaux liés à la mondialisation. Cette transformation implique, d'une part, que les GPU se sont retrouvés au cœur de la planification urbaine et que les valeurs les plus importantes pour l'administration municipale et les investisseurs ont trait à l'augmentation des avantages comparatifs. D'autre part, les valeurs des communautés peuvent davantage être associées à des valeurs environnementales et de protection de leur milieu de vie.

Un des éléments importants dans la mise en place des GPU est le cadre institutionnel de résolution des conflits. Dans le cas de Montréal, les changements institutionnels (assemblées publiques, consultations, réforme municipale) ont eu d'importantes répercussions sur les types d'action déployés par la société civile. Il faut aussi souligner la présence évidente des acteurs publics en tant que porte-parole et promoteurs des GPU, ainsi que l'absence du secteur privé dans les conflits recensés depuis quelques années. Ces points montrent que la médiatisation des conflits liés aux GPU ne prend pas en compte la participation grandissante des acteurs privés à la planification de l'espace urbain. Cependant, nous avons démontré que les tensions sont de plus en plus fortes entre les intérêts des communautés et ceux des acteurs privés et de l'État, qui, eux, semblent de plus en plus converger.

Enfin, nous considérons que le conflit urbain est un outil de reformulation des projets et de transformation démocratique de la ville et, en ce sens, une source d'innovation socioterritoriale. Comme le souligne si justement Dahrendorf (1966, traduction libre): «Qui chercherait à obtenir une société sans conflits devrait le faire par la terreur et la force policière, car même l'idée d'une société sans conflits est un acte de violence commis contre la nature humaine.»

Bibliographie

- Altshuler, A. et D. Luberoff (2003). *Mega-projects: The Changing Politics of Urban Public Investment*, Boston, Lincoln Institute of Land policy.
- Belley, S. (2003). «La politique municipale à Montréal dans les années 1990: du "réformisme populaire" au "populisme gestionnaire"», *Politique et sociétés*, vol. 22, n° 1, p. 99-118.
- Bherer, L. (2011). «Les trois modèles municipaux de participation publique au Québec», *Télescope*, vol. 17, n° 1, p. 157-171.
- Brenner, N. et N. Theodore (2002). «Cities and the geographies of "actually existing neoliberalism"», *Antipode*, vol. 32, n° 3, p. 349-379.
- Castells, M. (2004). *The Power of Identity*, Madison, Wiley-Blackwell.
- Dahrendorf, R. (1966). *Sociedad y libertad: hacia un análisis sociológico de la actualidad*, Madrid, Tecnos.
- Divay, G. et J.-P. Collin (1977). *La communauté urbaine de Montréal: de la ville à l'île centrale*, rapport de recherche, Montréal, I.N.R.S. – Urbanisation.
- Dubet, F. (2004). *Les inégalités multipliées*, Paris, L'Aube.
- Fainstein, S. (2008). «Mega-projects in New York, London, and Amsterdam», *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 32, n° 4, p. 768-785.
- Fischler, R. (2011). *Mémoire concernant l'avant-projet de la Loi sur l'aménagement durable du territoire et l'urbanisme*, mémoire soumis à la Commission de l'aménagement du territoire de l'Assemblée nationale du Québec.
- Fontan, J.-M., J.-L. Klein et D.-G. Tremblay (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique: le cas de Montréal*, Paris, L'Harmattan.
- Gaudin, J.-P. (1999). *Gouverner par contrat: l'action publique en question*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Gellert, K. et D. Lynch (2003). «Les mégaprojets, sources de déplacements», *Revue internationale des sciences sociales*, n° 175, p. 17-28.
- Germain, A. et P. Estèbe (2007). «Présentation: le territoire, instrument providentiel de l'État social», *Lien social et politiques*, n° 52, p. 5-10.
- Hamel, P. (1999). «La consultation publique et les limites de la participation des citoyens aux affaires urbaines», *Recherches sociographiques*, vol. 40, n° 3, p. 435-466.
- Hamel, P. (2006). «Participation, consultation publique et enjeux urbains: le cadre du débat public à Montréal et son évolution», dans L. Simard, L. Lepage, J.-M. Fourniau, L. Gariépy et M. Gauthier (dir.), *Le débat public en apprentissage. Aménagement et environnement: regards croisés sur les expériences françaises et québécoises*, Montréal, L'Harmattan, p. 229-240.

- Hamel, P. (2011). *Dossier thématique sur la révision de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*, Montréal, VRM.
- Harvey, D. (1985). *The Urbanization of Capital: Studies in the History and Theory of Capitalist Urbanization*, Baltimore, Johns Hopkins University Press.
- Harvey, D. (1989). «From managerialism to entrepreneurialism: The transformation in urban governance in late capitalism», *Geografiska Annaler*, vol. 71, n° 1, p. 3-17.
- Janelle, H.A. et D.G. Millward (1976). «Locational conflict patterns and urban ecological structure», *Tijdschrift voor Economisch en Sociale Geografie*, vol. 67, n° 2, p. 102-113.
- Latendresse, A. (2004). «La réforme municipale et la participation publique aux affaires urbaines montréalaises: rupture ou continuité?», dans B. Jouve et P. Booth (dir.), *Démocraties métropolitaines*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, p. 155-174.
- Lehrer, U. et J. Laidley (2008). «Old mega-projects newly packaged? Waterfront redevelopment in Toronto», *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 32, n° 4, p. 786-803.
- Léonard, J.-F. et J. Léveillé (1986). *Montreal after Drapeau*, Montréal, Black Rose.
- Lévesque, B. (2002). *Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres?*, Cahiers du CRISES, coll. «Études théoriques», n° ET2005.
- Mayer, M. (2007). «Contesting the neoliberalization of urban governance», dans H. Leitner, J. Peck et E.S. Shepard (dir.), *Contesting Neoliberalism*, New York, Guilford, p. 90-115.
- Merrien, F.X. (1999). «La nouvelle gestion publique: un concept mythique», *Lien social et politiques*, n° 41, p. 95-103.
- Mongin, O. (2005). *La condition urbaine: la ville à l'heure de la mondialisation*, Paris, Seuil.
- Orueta, F. et S. Fainstein (2008). «The new mega-projects: Genesis and impacts», *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 32, n° 4, p. 759-767.
- Pierre, J. (1999). «Models of urban governance: The institutional dimension of urban politics», *Urban Affairs Review*, vol. 34, n° 3, p. 372-396.
- Ricœur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*, Paris, Seuil.
- Sancton, A. (1985). *Governing the Island of Montreal: Language Differences and Metropolitan Politics*, Berkeley, University of California Press.
- Sassen, S. (1988). *The Mobility of Labor and Capital: A Study in International Investment and Labor Flow*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Sassen, S. (2001). *The Global City: New York*, Londres et Princeton, Princeton University Press.
- Sassen, S. (2004). *Los espectros de la globalización*, Mexico, Fondo de Cultura Económica.
- Sénécal, G., J. Malézieux et C. Manzagol (dir.) (2002). *Grands projets urbains et requalification*, Québec et Paris, Presses de l'Université du Québec et Publications de la Sorbonne.
- Swyngedouw, E., F. Moulaert et A. Rodriguez (2002). «Neoliberal urbanization in Europe: Large-scale urban development projects and the new urban policy», *Antipode*, vol. 34, n° 3, p. 542-577.
- Tardif, C. (2005). *Complémentarité, convergence et transversalité: la conceptualisation de l'innovation sociale au CRISES*, Cahiers du CRISES, coll. «Études théoriques», n° ET0513.
- Touraine, A. (2007). *Penser autrement*, Paris, Fayard.

- Trépanier, M.-O. (2011). *Les zones franches d'approbation référendaire dans l'avant-projet de loi sur l'aménagement durable du territoire et l'urbanisme*, présentation lors de la table ronde du 21 avril 2011, Montréal, INRS-UCS.
- Trudelle, C. (2005). *Visibilité de la participation des femmes aux conflits urbains à Québec, 1965-2000*, thèse de doctorat, Québec, Université Laval, École supérieure d'aménagement et de développement (ESAD).
- Trudelle, C., S. Koci et M. Pelletier. (2011). *Répertoire des conflits urbains et périurbains de la RMR de Montréal, 1985-2010*, base de données, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- Trudelle, C., M. Thériault, M. Pelletier et P. Villeneuve (2004). *Répertoire des conflits urbains, RMR de Québec, 1965-2000*, base de données sur les conflits urbains, Québec, Université Laval, CRAD.
- Twigge-Molecey, A. (2009). *Is Gentrification Taking Place in the Neighbourhoods Surrounding the MUHC? A Census-Based Analysis of Relevant Indicators, 1996 and 2006*, rapport de recherche, Montréal, CURA – Making Megaprojects Work for Communities.
- Villeneuve, P. (2002). «Territorialité, interaction spatiale et rapports hommes-femmes», *La territorialité: une théorie à construire*, Cahiers géographiques, p. 103-109.
- Villeneuve, P., C. Trudelle, M. Pelletier et M. Thériault (2006). «Acteurs urbains en conflit, Québec, 1965-2000: essai d'analyse statistique», *Géocarrefour*, vol. 81, n° 2, p. 135-141.
- Villeneuve, P., C. Trudelle, M. Pelletier et M. Thériault (2009). «Les conflits urbains: une approche analytique», *Environnement urbain*, vol. 3, p. 1-8.



PARTIE 4

**Vers la construction
d'un nouveau modèle**

18

PRELIMINARY REFLECTIONS ON AN ECO-SOCIAL CIVILIZATION MODEL FOR THE 21ST CENTURY

Andreas Novy

A new world is emerging, one that will be different from the hierarchical centre-periphery relationship based on the hegemony of the West. This new world, however, emerges out of an order shaped by five centuries of imperialist and capitalist modernization and the respective paths followed by nations and regions over the last centuries. It will not emerge overnight, without backlash and without efforts by the still dominant USA to maintain as much control as possible. And it will not necessarily be a better world. The concrete outcome of these transformations will be shaped, as has always been the case in the past, by social and political struggles, by violence and force, as well as competing efforts of antagonist interests to win the hearts and minds of the people for different socio-economic and cultural visions and models.

The inspiration for the following reflection comes from my studies on Brazil (Novy 1994, 2001a; Fernandes and Novy 2010), a nation-state composed of diverse cultures, but profoundly shaped by European dominance as well as by intellectuals who were deeply entrenched in the best of political and intellectual heritage Europe can offer (Tavares 1969; Oliveira

1987; Fiori 1995b; Furtado 2007). Brazil, a country that ten years ago was enmeshed in neoliberal depression and suffering from widespread frustration about democracy (Fiori 1995a; Sampaio Jr 1999), is now experiencing dynamic transformations. Political and social changes taking place in Brazil resemble the golden age of European development after World War II: raising wages as well as increasing social security nets, together with the utilization of national production capacities. Policies implemented by ex-President Lula and Dilma Rousseff, his successor, show that a socially inclusive form of democracy not only is possible, but leads to positive results and broad popular support (Barbosa 2010), similar to what happened in Europe during the 20th century. Unfortunately, this rich social and cultural heritage is currently dismantled in Europe. This article is a reflection on my own perplexity about the lack of enthusiasm in Europe about the ongoing transformations in Brazil—30 million people less who are poor, 15 million new formal jobs created in eight years—as well as the astonishing lack of respect for one's own past struggles and institutions in Europe—the tremendous achievements of the workers movements and citizen initiatives, as well as our passivity facing the destruction of social cohesion and solidarity at home.

I will focus on the implications of a changing world order for Europe, a continent in crisis, being aware that what is good for Europe is not necessarily good for the world. To give due importance to the specific context of Europe as one of many different world regions is the opposite of eurocentrism, as the latter uncritically assumes Europe to be the—ethically superior—norm and reference for analyzing and evaluating development in other parts of the world. Europe is still one of the richest regions of the world. Although it has adapted to the role as junior partner of the US, it has not—as we are currently witnessing in Libya—overcome its colonial inclination to help, police, and control the rest of the world. Adapting to a more modest role will pose crucial challenges and require broad conscientization. Will Europe try to defend its position and the current institutions of uneven development, be it via NATO, the World Bank, or the IMF? Or will it perceive the necessity and potential to shape another type of development, one which is more modest, inward-oriented, socially inclusive and geared towards using the resources available within Europe itself? This would imply a rupture from the current outward-oriented and exclusionary model, based economically on finance capital and exports and politically on arms and the mission to spread the European model of democracy, markets, and human rights.

1. Europe: Capitalism's Latest Victim

Past transformations have always taken place without changing the profoundly uneven character of capitalist development. Current challenges of Western supremacy and a potential shift in geoeconomic power must not be confounded by a terminal crisis of capitalism. What are emerging in parts of the Global South are varieties of capitalist development, more or less liberal, inclusive, democratic, and competitive. Different from the political liberation of the colonized territories and the block-free movement of the 1950s and 1960s, current geopolitical changes are backed by increasing economic power. Industry is moving to the Global South and with it power, technology, capital, and control (Arrighi 2008).

While the European vision of the good life for all in a capitalist consumer society, the social democratic aspiration of a car for everybody or, at least, every household, inspires the creation of welfare capitalism in emerging countries, Europe and North America are confronted with a different political and economic situation. The North Atlantic West is, for the first time in its 500-year-old world dominance, faced with a situation in which the rules of the capitalist world economy are, slowly but steadily, turning themselves against their creators (Arrighi 2005a, 2005b). While there were shifts of hegemony over the last 500 years, they remained within the West itself: from Genova to Holland, Britain, and, in the 20th century, the US. Finally, world gravity might change in this century beyond the "West."

This conjuncture is profoundly different in the West and the "rest"—to use a distinction from Stuart Hall: Europe and the USA, the dominant Centre, are suffering from financialization, the spread of a speculative mood, and the difficulty to find productive investments for excessive capital. This turns them into "rich, but indebted countries." In many of the emerging countries of the Global South, growth rates and accumulation of productive forces remain high. Without denying the dangers of climate change and the constraints imposed by ecological destruction which results from spreading the American way of life to the world, there is a potentially emancipatory future for the Global South moving towards welfare capitalism, imitating and innovating the consumerist way of life of Europe and North America (Dunford and Yeung 2010; Fernandes and Novy 2010). This model of capitalist development creates a world middle class and spreads a way of life which until recently was limited to Europe, North America, and a few other islands in the world economy. The result is a massive reduction of poverty in countries such as Brazil and China, while inequality and insecurity increase within most of the nations—Latin American countries are an exception—and huge segments of the Global South remain stuck in poverty and hunger. But the latter has never been an impediment to capitalist modernization.

But this is no option for Europe, a continent composed of “rich, but indebted countries.” Therefore, spatially differentiated strategies of progressive political movements are required. I may be wrong, but progressive forces in the Global South might be able to limit themselves to regulate capitalist development, so that social inclusion and ecological sustainability are achieved. Anyhow, it will not be up to Europeans to decide on this. Europe, however, has to be more radical. It has to go back to its roots, to identify feasible strategies for its civilization model in the 21st century. It faces the challenge to manage decline intelligently (Arrighi 2009: 83). Will Europe, creator of capitalist modernization as the driver of a specific form of progress, be able to elaborate a less aggressive and destructive civilizational model at home, a form of civilization which is less obsessive in controlling other parts of the world and focuses more on conviviality, social cohesion, and sustainability internally? This would be a paradigmatic shift in Western habitus which seems remote given the current *Zeitgeist*, ideologies, political forces, and institutions. But it is not illusionary, as Europe is increasingly suffering from capitalist competition. This is the reason why anti-capitalist sentiments are widespread in populist and extreme-right political forces. Systemic changes which make Europe less vulnerable would be in its very self-interest.

2. A Good Life

The starting point for my Euro-focused search for an eco-social civilization model is philosophy and the antique Greek. The idea of a good life is an old preoccupation which already inspired philosophical deliberation in the antique Greek Polis, a public place for free citizens (Colson and Fickett 2005). The good life, that was the common denominator, is a life that permits human flourishing and happiness. While concrete suggestions varied, there was a certain pragmatic understanding that the good life is related to the care for oneself, a happy, but moderate conduct of life (Foucault 1989a, 1989b), but one that is aware of the value of public deliberation and the common good (Arendt 1998). The human flourishing of male property owners went, however, hand in hand with the exploitation of slaves and the subordinate position of women and foreigners: it remained a good life for the few. To this day, to construct civilizations that offer a high quality of life for segments of the population has remained the key characteristic of elitist socio-economic systems.

It was up to the French Revolution to question class and political privileges: Liberty, Equality, and Fraternity became the slogan of a historical inflection of democracy, the government by the people. The idea was so revolutionary that it was not digested immediately, but led to ongoing

discrimination by class, gender, and ethnicity (Canfora 2006b; Klinger *et al.* 2007; Klinger 2010). Olympe de Gouges was decapitated by the guillotine, the struggle for slave liberation in Haiti combated by European powers with all means. However, the vision of Enlightenment, the joint flourishing of equality and freedom, started to challenge the idea that a few have the privilege to conduct a good life while the rest is born to serve. It was a concern that is best summarized in the creed that “the flourishing of everybody is the condition of the full human flourishing of all”, a dictum that resonates more a biblical psalm than a slogan from the *Communist Manifesto*. But it was written by Marx and Engels (1986).

The 19th century took up the idea of liberty, more precisely the freedom of the propertied classes, the successful citizens, who were able to accumulate and to consume. They obtained civil rights which protected them from state arbitrariness. As they had money, they were able to consume what was manufactured. “Social wealth appears as a formidable collection of goods,” with this words Karl Marx opened his opus magnum (Marx 1986). But it remained a divided class society and a consumer society for the few. And it went hand in hand with colonialism and imperialism, exploitation, and discrimination (Hobsbawm 2003). For decades, popular struggles for civic and social rights, strikes, and the organization in mass parties challenged the existing order. Although defeated temporarily, the correlation of forces changed positively after the world depression in the 1930s and World War II.

The 20th century was a period of huge innovations in the macro institutions of modern societies. Red Vienna, like many other innovative forms of municipal socialism at the beginning of the 20th century, fostered a political culture against class privileges and authoritarianism (Novy *et al.* 2009). The New Deal and other innovative responses to the world economic crisis of the 1930s legitimized a socially inclusive form of democracy. After the war, the constitution of social citizenship, conceding social rights to all citizens, turned out to be the most effective policy to strengthen liberal democracy and the rule of law. Civic, political, and social rights went hand in hand (Marshall 1950). The result was a dramatic shift of huge parts of the population from marginalized workers to consumers and citizens during the 20th century. The welfare state was the pillar on which the middle class society of the 20th century was erected in the Global North: “Cars for everybody” is the emblematic expression of this credo. It was a unique realization of the good life for all who were part of a certain territory and people, famously expressed by the Swedes as “people’s home,” understood as full employment and generalized social security (Esping-Andersen 1990). For a few decades it became the leitmotif of an anti-Fascist consensus: to avoid social unrest undermining the pillars of liberal democracy, society has to offer a good life for all. A socially inclusive form of democracy was perceived

as the key ingredient of social peace, cohesion and individual flourishing (Bowles and Gintis 1986; Canfora 2006a). Even limited to a national power container and the respective repressive handling of outsiders, foreigners, and migrants, it was a huge progress in relation to exclusionary liberal capitalism. Nevertheless, it remained within the constraints of capitalist consumerism, a labour regime based on exploitation and its focus on commodities for the satisfaction of human needs.

Egalitarian achievements were undermined by neoliberalism as a deliberate class project in favour of the concentration of power in the hands of a few, apparently the fittest (Harvey 2005a). Inequality is a main trait of current supply-side policies to enhance competitiveness. Neoliberalism undermines the national power container, shifting power towards corporations and the finance sector within nations and on the world market. The hollowing-out of the welfare state results in raising inequality (Perrons and Plomien 2010; Wilkinson and Pickett 2010) and increasing insecurity of the middle classes (Herrmann 2010). The fringes of the continent—from Ireland to Portugal, from Greece to the Baltic countries—are already abandoning the prospect of welfare capitalism, increasing class cleavages and social disintegration. Currently, it is pure decline without emancipatory perspectives. Social inequality increases and the fruits of welfare are harvested by less and less (Hadjimichalis and Hudson 2007; Becker 2010).

Europe is a continent composed of small nation-states. Territorial fragmentation dates back to the Westphalian treaty in 1648. It was increased by the disintegration of the Habsburg Empire which resulted in *Kleinstaaterei*, the building of many small nation-states (Hobsbawm 1990). During the 20th century, more and more of these small states became the territorial units of institutionalized political democracy and social security. In 1957, European integration started with the Treaty of Rome. It deepened economic integration and led to a specific transnational mode of governance. Until recently, Europe was proud of this unique governance model which—so goes the argument—has substituted hierarchical and bureaucratically organized governments. It was a specific form of politics of scale, of mobilizing spatial arrangements and scale to shift the correlation of power. Creating a supranational entity without a clear model for democracy, social security, and sustainability has been instrumental to implement neoliberal economic policies and has isolated economic decision making from democratic accountability (Canfora 2006b; Leubolt *et al.* 2007; Anderson 2009). Thereby, it has put Europe on a neoliberal path which decision-makers did not even abandon after 2008. The costs of liberalization and privatization have been borne by the public, resulting in soaring public debts and austerity measures (Klatzer and Schlager 2011).

There is more than one reason to be pessimistic about Europe's future in a capitalist world economy. A realistic evaluation has to be pessimistic, assuming a spiral movement of decline with unpredictable results. The current efforts to substitute an already problematic compromise between social cohesion and competitiveness, as defined in the Lisbon agenda, with a "competitiveness pact" shows the radicalization of neoliberal obsession in Europe (Apeldoorn *et al.* 2009). The outcome of this ongoing effort to achieve balanced budgets and increase competitiveness is the opposite of what was expected: Europe's economic supremacy in the world is eroding quickly (Küblböck *et al.* 2010). Today, public debt is higher than at the beginning of the 1990s, when the Maastricht criteria were introduced as guidelines for European policy making. And they have exploded from 2007 onwards due to the rescue packages for the financial sector (Klatzer and Schlager 2011). In Europe, secular spatial hierarchies of centre and periphery, as well as the East-West and North-South cleavages, have dramatically increased over the last years, as the burden of unequal development and unbalanced trade and current accounts is mainly carried by the periphery (Hadjimichalis 2011). The competitiveness pact punishes countries with a negative trade balance and increasing real wages, without problematizing wage-constraining policies and the growth model of the export economies, especially Germany (Becker 2010; Unger 2010). This makes organized politics, social planning and coherent efforts to build solidarity and to implement ecological innovations more difficult. The only rudimentary democratic, but highly fragmented form of European governance and the absence of a viable substitute for the lack of a European government increase the problem (Leubolt *et al.* 2007). While the European elites, isolated from democratic accountability at the EU level, stick to economic liberalism, there is an increasing feeling of decay. Nostalgia of postwar welfare capitalism, of a past that shines brighter than the future, is spreading (Sennett 2003; Judt 2010).

3. Territories and Social Innovation

The current multiple crises which have affected Europe deeply have inspired the search for alternatives. Over the last years, the movement for another globalization has introduced a utopian and cosmopolite perspective opposing neoliberal "There is no alternative" (TINA) (Harvey 2000). Since 1999, a broad social movement has reaffirmed that another world is possible! This movement has always criticized nationalistic policies and exclusionary policies based on insider-outsider arrangements. Thereby it has aimed at a new form of planetary responsibility and proposed rethinking the spatial imaginary due to globalization. But globalization has always been a rhetoric in favour of liberal reforms, more a discursive affirmation than a reality of

worldwide geoeconomic dynamics (Novy 2001b). Correctly, scholars have drawn attention to the importance of a relational concept of space, be it networks, linkages, or commodity chains, with nodes as organizers. But, as often in the obsession with *en vogue* "turns," be it linguistic or spatial, there is the danger of dualistically affirming the opposite as correct. Networks, so the story goes, instead of territories should offer the spatial imaginary to describe economic development; economic power, so the apologists of so-called globalization, instead of political power explains world development (Castells 1998). Thereby, the baby has been thrown with the bath water, or, to use the academic language, dialectics has been substituted by dualism. But spatial analysis has to be dialectical, as the key characteristic of space is the dialectics of the fixed and the fluid, as David Harvey has remembered us time and again (Harvey 1985, 1989, 2005b). This dialectics of being and emerging, of change and stability, as expressed in the dialectics of space and place, of linkages and territories must not be reduced to a simplistic flow- and network-based conception of current spatial development (Swyngedouw 2004; Hadjimichalis and Hudson 2006; Sassen 2006). There is always the search for a spatial fix which stabilizes economic and political dynamics, accomodating class struggle and social and political conflicts in general as well as institutionalizing a new territorialized order.

Dominant interpretations of globalization have stressed the novelty of the current conjuncture of increasing global interdependencies, but have not sufficiently taken into consideration the long struggle of progressive movements especially in Europe and North America, culminating in the 20th century. Most of the social innovations which are discussed in academia and implemented in thousands of initiatives have a territorial base, a phenomenon reinforced if ecological concerns are taken seriously (Moulaert and Nussbaumer 2005, 2009). Social innovations, like participatory democracy in the neighbourhood as well as participatory budgeting and planning for regional development, are steps to empower citizens locally. Solidarity economy and flourishing regionalized markets as well as innovative forms of public service delivery are further means of organizing socio-economic development with and for the people (Drewe *et al.* 2008; Martinelli *et al.* 2010), especially the socially innovative forms of participatory budgeting (Leubolt *et al.* 2008). All this has to be organized in specific territories, from neighbourhoods to regions, and it has to be embedded in supra-local regulations, be it nationally or—as in the case of Europe—on a continental scale. And territorial arrangement always lead to insider-outsider distinctions, even if social closure is defined in a more permeable and fluid way.

While theories on financial markets, global commodity chains, and global cities focus on networks and linkages between sites, nodes, and places, concern with the struggle for access to resources and geopolitics, especially war and revolution, requires a more balanced perspective with

respect to territories. The lessons from capitalist modernization over the last centuries, as described by Braudel (1979) and Arrighi (1994), indicate that a territory, a power container, is a constraint as well as a prerequisite for capitalist development. Territories are important spaces in geoeconomics and geopolitics. Currently, however, the focus has shifted from the small to the big nations. This is a problem for Europe, composed as it is of small nation-states. As theories of national economic development in the 19th century like List were well aware, size is a crucial element for successful national development in capitalism. With respect to inhabitants, the EU as a whole still hosts more people (500 million) than Brazil (190 million), but well below China (1,333 million). The territory of the 27 member states of the EU, however, covers only 4,324,782 km², while Brazil as one nation state covers 8,514,877 km², a little behind China with 9,571,302 km². With adequate policies, as they are currently implemented, the emerging national economies are rapidly becoming bigger markets than the old European power. While China will overtake the US before 2025, Brazil is currently overtaking all European national economies with the exception of Germany.

The world is becoming multipolar, based on territories which create their context-specific forms of accommodating freedom, equality, and solidarity. Common deliberation and decision-making within the UN system play a key role in securing minimum standards of human rights, democracy, and social development worldwide without simplistic and premature interventionism. But context and democracy matter. Therefore, every territory has to choose its specific socio-economic model. Specificity has to be valorized. This is in tune with postmodernism, which criticized modernization as uniformizing, neglecting nature and destroying difference (Harvey 1989). This criticism was radicalized by postcolonial and post-development views, which centered criticism on the West as dominant, oppressive, expansionist, and imperial. While correct in many aspects of past and current practice and thinking of the West, it does not sufficiently grasp the internal dynamics of Western modernization and their liberating effects—from slave to women liberation—nor the creative and courageous struggles in Europe itself of those from below.

Political strategies to achieve a good life for all have to be context-sensitive and require a dialectical understanding of space and history. There does not exist a single globally valid solution. Territories have to be sovereign, democratic power containers with a set of rules valid within, while permitting the maximum of permeability to avoid discrimination and to respect universal human rights. Therefore, Europe is not the centre, but one territory in the world—which requires specific strategies to promote the good life for all in this continent. To dwell on the elaboration of an eco-social civilization model for Europe will be the focus of the final section of this article.

4. Towards a Return Home

Europe is in a deep crisis, a crisis with multiple dimensions but determined by the crisis of neoliberal capitalism and the elitist European governance. This is dramatic, but offers perspectives for systemic transformations. Looking back, it was often the disasters which led to progressive changes, be it social legislation after World War I or the consensus on social citizenship after the world depression and Fascism. In multiple struggles during the 20th century, Europeans, the masses as well as the middle class, were struggling for basic needs, dignity, democracy, social rights, and a good job. For decades, Europe obtained a development model of welfare capitalism which aims at offering a good life for all inhabitants within a national power container. With all its limitations and taking into consideration the high costs at home—war, fascism, genocide, and dictatorships—not to talk about colonialism and imperialism, the national welfare regimes remain crucial points of reference for future strategies. It was the most advanced civilizational model with respect to equality and equal freedom for all, even within the straightjacket of consumerism and class cleavages. Culturally, it created a middle class society, a society dominated by universal modes of living and working. In Europe, the challenge for the 21st century consists in safeguarding these achievements, while overcoming the capitalist accumulation imperative, the cultural limitations of consumer society, and the lack of awareness of the socio-ecological embeddedness of socio-economic development.

Without denying the enormous costs of modernisation and the destiny of a much too long list of victims, there is a long and slow historical movement of European societies to offer a good life to an ever-increasing part of the population. This inspires creativity, increases audacity, and gives hope for future struggles. Emancipatory strategies require a path-sensitive approach, one that values past struggles and achievements. I will give a recent example. The shift from individual to collective bargaining resulted in a specific Fordist arrangement of the wage relation (Aglietta 1987). Trade-union leaders negotiated wages for a whole occupation group as a collective. Collective bargaining, the homogenous political negotiation of wages and salaries within a clearly delimited territory, is an important ingredient of human dignity and workers standard of living in the West. It was a top-down form of corporatism which led to the bureaucratization of trade unions, to corruption and a lack of internal democracy. All this was with good reason criticized by left activists and intellectuals. Unfortunately, the progressive content of a political negotiation of wages valid for a whole territory was not sufficiently appreciated until the frontal attack on collective bargaining and union power in Wisconsin, US, in 2011. This has to change, if future struggles should be successful.

In Europe, consumerism has gone hand in hand with increasing individualism, a focus on leisure, and disinterest in common affairs. But conformism and resignation have never remained the normal path of European development for long. There is hope, and it lies in the West's rich legacy to struggle for a good life for all. None of the achievements of welfare capitalism, be it social rights or democratic participation, was granted due to the good will of policymakers, but were fought for in political struggles, obtained with sacrifice and blood, with revolutions and wars. And many of the revolutions were fought for with the desire to return to a past which got lost due to exclusionary, authoritarian, or oppressive modernization. In the past, the price paid for social progress was often very high. All too often, economic scarcity, crisis, and war were the masters for historical lessons. It might be Europe's fate again. But this is no necessity and it should be avoided—with nearly all means.

But decline does not necessarily result in decay. Another future for Europe is possible, one based on the best European history has to offer: to permit unity in diversity, to enable individual flourishing by fostering bonds of solidarity. An emancipatory step forward in Europe will be made by struggling for a European social citizenship as a prerequisite for social cohesion in European cities and regions (Novy 2010). This does not mean a uniform Europe-wide system of entitlements, but place- and inhabitant-based arrangements which enable everybody to conduct a good life: access to public transportation and health, good schools, as well as affordable old-age insurance. Obviously, this requires social innovations to organize mobility for all, care-taking for all, as well as good and useful work for all. Democratically decided Europe-wide regulations will have to be based on the principles of a mixed and regionalized economy and markets will be freed from the monopoly power of big corporations; all this embedded in a global governance structure based on common values and mutual respect.

This sounds utopian and it is indeed an audacious vision. But it is a vision deeply rooted in the European memory of the 20th century, in the desire for a secure and stable life in harmony with one's own village and neighbourhood. It is a revolutionary and progressive and a conservative and romantic vision at the same time. There have been huge steps forward undertaken since 1789 in Europe. A European commonwealth that offers a good life for all is not an inaccessible future, but a concrete utopia in tune with Ernst Bloch, a key European thinker of the 20th century, who ended his opus magnum on the "Principle of Hope" with a plea for a radical temporal-spatial return "in creating something in the world, that shines back to childhood and where nobody has yet been: home" (*so entsteht in der Welt etwas, das allen in die Kindheit scheint und worin noch niemand war: Heimat*) (Bloch 1959: 1628).

References

- Aglietta, M. (1987). *A Theory of Capitalist Regulation: The US Experience*, London, Verso.
- Anderson, P. (2009). *The New Old World*, London, Verso.
- Apeldoorn, B. van, J. Drahoukoupil and L. Horn (eds.) (2009). *Contradictions and Limits of Neoliberal European Governance*, Hampshire, Palgrave Macmillan.
- Arendt, H. (1998 [1958]). *The Human Condition*, Chicago, University of Chicago Press.
- Arrighi, G. (1994). *The Long Twentieth Century*, London and New York, Verso.
- Arrighi, G. (2005a). "Hegemony unravelling—1," *New Left Review*, (32), March–April: 23–80.
- Arrighi, G. (2005b). "Hegemony unravelling—2," *New Left Review*, (33), May–June: 83–116.
- Arrighi, G. (2008). *Adam Smith in Beijing: Lineages of the Twenty-First Century*, London, Verso.
- Arrighi, G. (2009). "The winding paths of capital: Interview by David Harvey," *New Left Review*, (56), March–April: 61–94.
- Barbosa, N. (2010). "Latin America: Counter-cyclical policy in Brazil, 2008–2009," *Journal of Globalization and Development*, 1(1): 14.
- Becker, J. (2010). "EU in der Krise: Bruchlinien zwischen Zentrum und Peripherie," *Kurswechsel*, (1): 6–23.
- Bloch, E. (1959). *Das Prinzip Hoffnung*, Frankfurt, Suhrkamp.
- Bowles, S. and H. Gintis (1986). *Democracy and Capitalism: Property, Community, and the Contradictions of Modern Social Thought*, London, Routledge.
- Braudel, F. (1979). *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XV^e–XVIII^e siècle*, vol. 2, Paris, Les Jeux de l'Échange.
- Canfora, L. (2006a). *Eine kurze Geschichte der Demokratie. Von Athen bis zur Europäischen Union*, Cologne, PapyRossa.
- Canfora, L. (2006b). *Democracy in Europe: A History of an Ideology*, Malden, Blackwell.
- Castells, M. (1998). *The Information Age 1: The Rise of the Network Society*, Cambridge, Blackwell.
- Colson, C.W. and H. Fickett (2005). *The Good Life*, Carol Stream, Tyndale House.
- Drewe, P., J.-L. Klein and E. Hulsbergen (eds.) (2008). *The Challenge of Social Innovation in Urban Revitalization*, Amsterdam, Techne.
- Dunford, M. and G. Yeung (2010). *Towards Global Convergence: Asian Dynamism and the Elusive Quest for Western Growth from the Fordist to the Financial Crisis and After*, <http://www.geog.sussex.ac.uk/research/eggd/egge/pdf/Towards_global_convergence.pdf>, retrieved March 19, 2011.
- Esping-Andersen, G. (1990). *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Cambridge, Polity Press.
- Fernandes, A.C. and A. Novy (2010). "Reflections on the unique response of Brazil to the financial crisis and its urban impact," *International Journal of Urban and Regional Research*, 34(4): 952–66.
- Fiori, J.L. (1995a). *Em busca do dissenso perdido. Ensaio crítico sobre a festejada crise do estado*, Rio de Janeiro, Insight Editorial.
- Fiori, J.L. (1995b). *O vôo da coruja. Uma leitura não-liberal da crise do estado desenvolvimentista*, Rio de Janeiro, EdUERJ.
- Foucault, M. (1989a). *Der Gebrauch der Lüste. Sexualität und Wahrheit 2*, Frankfurt, Suhrkamp Taschenbuch.

- Foucault, M. (1989b). *Die Sorge um sich. Sexualität und Wahrheit 3*, Frankfurt, Suhrkamp Taschenbuch.
- Furtado, C. (2007 [1959]). *Formação econômica do Brasil*, São Paulo, Companhia das Letras.
- Hadjimichalis, C. (2011). "Uneven geographical development and socio-spatial justice and solidarity: European regions after the 2009 financial crisis," *European Urban and Regional Studies*, 18(3): 254–74.
- Hadjimichalis, C. and R. Hudson (2006). "Networks, regional development, and democratic control," *International Journal of Urban and Regional Research*, 30(4): 858–72.
- Hadjimichalis, C. and R. Hudson (2007). "Rethinking local and regional development: Implications for radical political practice in Europe," *European Urban and Regional Studies*, 14(2): 99–113.
- Harvey, D. (1985). "The geopolitics of capitalism," in D. Gregory and J. Urry (eds.), *Social Relations and Spatial Structures*, London, Macmillan: 128–63.
- Harvey, D. (1989). *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change*, London, Basil Blackwell.
- Harvey, D. (2000). *Spaces of Hope*, Edinburgh, Edinburgh University Press.
- Harvey, D. (2005a). *A Brief History of Neoliberalism*, Oxford, Oxford University Press.
- Harvey, D. (2005b [2003]). *The New Imperialism*, Oxford, Oxford University Press.
- Herrmann, U. (2010). *Hurra, wir dürfen zahlen. Der Selbstbetrug der Mittelschicht*, Frankfurt, Westend.
- Hobsbawm, E. (1990). *Nations and Nationalism since 1780: Programme, Myth, Reality*, Cambridge, Press Syndicate of the University of Cambridge.
- Hobsbawm, E. (2003). *The Age of Empire. 1875–1914*, London, Abacus.
- Judt, T. (2010). *Ill Fares the Land*, London, Penguin.
- Klatzer, E. and C. Schlager (2011). "Europäische Wirtschaftsregierung—eine stille neoliberale Revolution," *Kurswechsel*, (1): 61–81.
- Klinger, C. (2010). "Gerechtigkeit, Menschenrechte und Demokratie," in K. Mayer, M. Schrefel, and D. Tutschek (eds.), *Platz für Alle?*, Vienna, Planet-Verlag: 48–75.
- Klinger, C., G.-A. Knapp and B. Sauer (eds.) (2007). *Achsen der Ungleichheit: Zum Verhältnis von Klasse, Geschlecht und Ethnizität*, Frankfurt, Campus.
- Küblböck, K., J. Jäger and A. Novy (2010). "The world financial system in crisis," in T. Debiel, D. Messner, F. Nuscheler, M. Roth, and C. Ulbert (eds.), *Global Trends 2010*, Bonn, Stiftung Entwicklung und Frieden / Development and Peace Foundation, p. 81–99.
- Leubolt, B., A. Novy and J. Becker (2008). "Changing patterns of participation in Porto Alegre," *International Social Science Journal*, 59(193–4): 435–48.
- Leubolt, B., A. Novy and B. Beinstein (2007). "Governance and democracy—KATARSIS survey paper," in *Études théoriques*, <<http://www.crisis.uqam.ca/cahiers/ET0908.pdf>>, retrieved March 19, 2011.
- Marshall, T.H. (1950). *Citizenship and Social Class, and Other Essays*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Martinelli, F. (2010). "Historical roots of social change: Philosophies and movements," in F. Moulaert, E. Swyngedouw, F. Martinelli, and S. Gonzalez (eds.), *Can Neighbourhoods Save the City? Community Development and Social Innovation*, Abingdon / Oxon, Routledge: 17–48.

- Martinelli, F., F. Moulaert and S. Gonzalez (2010). "Creatively designing urban futures: A transversal analysis of socially innovative initiatives," in F. Moulaert, F. Martinelli, E. Swyngedouw, and S. Gonzalez (eds.), *Can Neighbourhoods Save the City?*, Abingdon / Oxon, Routledge: 198–218.
- Marx, K. (1986 [1890]). *Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. Erster Band*, Berlin, Dietz.
- Marx, K. and F. Engels (1986 [1848]). *Manifest der Kommunistischen Partei*, Berlin, Dietz.
- Moulaert, F. and J. Nussbaumer (2005). "The social region: Beyond the territorial dynamics of the learning economy," *European Urban and Regional Studies*, 12(1): 45–64.
- Moulaert, F. and J. Nussbaumer (2009). *La logique sociale du développement territorial*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Novy, A. (1994 [1992]). *Lokaler Widerstand und struktureller Wandel in Brasilien. Lokalinitiativen der Armen an der Peripherie von São Paulo*, Frankfurt, Peter Lang.
- Novy, A. (2001a). *Brasilien: Die Unordnung der Peripherie. Von der Sklavenhaltergesellschaft zur Diktatur des Geldes*, Vienna, Promedia.
- Novy, A. (2001b). "Unmasking globalisation: From rhetorics to political economy. The case of Brazil," *The Cambridge Review of International Affairs*, 14(2): 290–307.
- Novy, A. (2010). *Unequal Diversity: On the Political Economy of Social Cohesion in Vienna*, 8th European Urban and Regional Studies Conference "Repositioning of Europe in an era of global transformation," Konferenz präsentiertes Paper, Vienna, September 15.
- Novy, A., E. Hammer and B. Leubolt (2009). "Social innovation and governance of scale in Austria," in J. Hillier, F. Moulaert, S. Vicari-Haddock, and D. MacCallum (eds.), *Social Innovation and Territorial Development*, Aldershot, Ashgate: 131–48.
- Oliveira, F. de (1987). *Elegia para uma Re(li)gião*, Rio de Janeiro, Paz e Terra S / A.
- Perrons, D. and A. Plomien (2010). *Why Socio-economic Inequalities Increase?*, Brussels, Directorate-general for research socio-economic sciences and humanities.
- Sampaio Jr, A. de (1999). "O impasse da 'formacao nacional'," in J.L. Fiori (ed.), *Estados e moedas no desenvolvimento das nacoes*, Petrópolis, Vozes: 415–48.
- Sassen, S. (2006). *Territory—Authority—Rights*, Princeton and Oxford, Princeton University Press.
- Sennett, R. (2003). *Respect: The Formation of Character in an Age of Inequality*, London, Penguin.
- Swyngedouw, E. (2004). "Globalisation or 'glocalisation'? Networks, territories and rescaling," *Cambridge Review of International Affairs*, 17(1): 25–48.
- Tavares, M. da C. (1969 [1964]). "El proceso de sustitución de importaciones como modelo de desarrollo reciente an América Latina," in A. Bianchi, R. Prebisch, A.B. de Castro, C. Furtado, M. Tavares, A. Pinto, and O. Sunkel (eds.), *América Latina: Ensayos de interpretación económica*, Santiago de Chile, Editorial Universitaria, p. 150–179.
- Unger, B. (2010). "Wer ist schuld an der Finanzkrise," *Kurswechsel*, (1): 24–37.
- Wilkinson, R. and K. Pickett (2010). *The Spirit Level: Why Equality Is Better for Everyone*, London, Penguin.

19

LES SYNDICATS À LA HAUTEUR DES DÉFIS DE LA MONDIALISATION ET DE L'INNOVATION SOCIALE ?

György Széll

Les syndicats ont été à l'origine d'une multitude d'innovations sociales au cours des deux derniers siècles. Ils constituent d'ailleurs eux-mêmes une innovation sociale de premier ordre. Pendant les trois dernières décennies, ils ont cependant perdu, faut-il regrettamment le remarquer, beaucoup de leur élan – notamment par les attaques répétées des forces néoconservatrices et néolibérales dont ils furent la cible. Les syndicats restent tout de même les plus grandes organisations démocratiques de nos sociétés et constituent toujours, en ce sens, des acteurs incontournables pour la négociation et l'avènement d'une nouvelle mondialisation démocratique et durable.

Cette perte d'influence s'explique entre autres par le fait que les syndicats n'étaient pas préparés à affronter les nouvelles vagues de la mondialisation. Ils restèrent en large partie embrigadés dans les logiques de l'État-nation alors que la déferlante des nouvelles forces multiscalaires venait les frapper de plein fouet. Leur grand succès – la venue de

l'État providence – s'est réduit au niveau national, cet État qui n'est plus aujourd'hui qu'un joueur parmi tant d'autres. Leurs liens avec la social-démocratie, les partis communistes ou parfois même l'Église restreignent leurs libertés d'action et d'innovation sociale en les sclérosant et en limitant leur capacité d'agir dynamiquement.

Ainsi, les syndicats semblent avoir été pris de vitesse par de nouveaux venus : les nouveaux thèmes, pour lesquels l'innovation sociale semblerait désirable, sont maintenant soulevés par de nouveaux mouvements sociaux, qui prennent souvent la forme d'organisations non gouvernementales (ONG). Parmi ces thèmes, vient en premier lieu celui de l'écologie et des questions liées à la qualité de vie. D'autres thèmes, notamment celui de la justice sociale (et les questions s'y rattachant et portant sur le genre, les changements démographiques, la migration, le Tiers Monde par exemple), qui en appelleraient également à des solutions novatrices, trouvent beaucoup moins d'écho dans la société et restent largement inexplorées.

1. La situation : un bref survol des différents apports sur la mondialisation

Plusieurs auteurs ont participé aux décryptages du phénomène de la mondialisation. Le prochain paragraphe présente synthétiquement ces différents apports.

On peut retracer les débuts de la mondialisation moderne au xv^e siècle, soit bien avant la création des syndicats (Baran et Sweezy, 1967; Keohane et Joseph, 2000; Robertson et White, 2003; Széll, Bösling et Hartkemeyer, 2005; Therborn, 2000; Wallerstein, 1984). Ce n'est cependant qu'au début du xx^e siècle (Luxemburg, 1972) qu'émergent les premières analyses du rôle déterminant du capital financier dans les processus de mondialisation. Le grand spéculateur et philanthrope George Soros (1998) ajoutera au débat son analyse pertinente; l'économiste allemand Elmar Altvater (2007) renchéra en faisant ressortir le rôle grandissant du système énergétique dans le capitalisme actuel. Le rôle des nouvelles technologies a été, pour sa part, traité majestueusement par Manuel Castells (1998-1999). Côté francophone, en plus de la contribution de Fernand Braudel (1993), mentionnons les auteurs Pierre Bourdieu (1993), Luc Boltanski et Eve Chiapello (1999), Daniel Mercure (2001) et Serge Cordellier (2000), qui ont tous alimenté le débat sur le thème. En ce qui a trait aux questions morales soulevées par la mondialisation, elles ont été traitées par John H. Dunning (2003). Les effets sur le contrat social, quant à eux, ont été relevés par David Foden et Jürgen Hoffmann (2001); pour les effets sur le syndicalisme, nous renvoyons le lecteur à Annie Fouquet, Udo Rehfeldt et

Serge Le Roux (2000). Malgré le dynamisme de ces récentes contributions, n'oublions pas de mentionner les importantes contributions antérieures de Karl Polanyi (1944) et de Joseph Schumpeter (1990). De nouveaux travaux en sociologie ont essayé d'actualiser ces approches en faisant appel aux notions de « société à risque » et de « deuxième modernité », lancées par l'allemand Ulrich Beck (2008). Leur insistance sur la croissance du risque ne semble cependant pas toujours bien fondée¹. La « modernité désorganisée » de Robert Castel (2009) n'est pas convaincante non plus. Le capitalisme est très bien organisé, mais il n'est pas régulé au niveau mondial. Par contre, que les salariés soient désorganisés sur le plan syndical est plutôt vrai, comme nous le verrons subséquemment.

2. Posture théorique

Notre méthode d'analyse reste ancrée sur les écrits de Karl Marx, qui sont toujours pertinents par la dominance persistante du capitalisme et de sa logique dans l'univers économique. Les contradictions économiques et sociales, la domination de l'économique sur le politique, l'exploitation et l'aliénation tout comme « l'armée de réserve du capital », pour reprendre le vocabulaire marxiste, semblent d'ailleurs en accroissement constant. Ces analyses ont été actualisées par des auteurs aussi différents qu'Ernest Mandel (1974), Tom Bottomore (1975), Michel Husson (2001). Mettant la main à la pâte, nous avons nous-même essayé de tisser des liens entre le cadre marxiste et la participation et l'autogestion (Széll, 1992).

Pourquoi, dans ce contexte, s'intéresser aux syndicats? À notre avis, ils constituent toujours les plus anciennes et plus grandes organisations démocratiques dans le monde. Historiquement, c'est à travers leurs structures que se sont organisées les luttes pour la démocratie, la justice sociale, la vie décente, contre l'exploitation, pour la paix et la coopération internationale (Hoffmann, 2002).

3. La mondialisation et les changements sociétaux

Dans le cadre du présent chapitre, les changements qualitatifs survenus dans nos sociétés depuis la Seconde Guerre mondiale seront au cœur de nos arguments (Széll, 1994, 2004). D'abord, soulignons l'impact des changements structurels, ou de ce qui a trait à la production de masse, à la

1. Toutes les sociétés étaient et restent toujours des sociétés à risque (Széll, 1994). L'individualisation n'est non plus ni originale, ni pertinente. Et finalement, la « deuxième modernité », c'est encore le capitalisme dominant depuis des siècles.

généralisation du modèle fordiste et tayloriste (Braverman, 1974; Piore et Sabel, 1989; Drache et Boyer, 1996; Drache et Gertler, 1991; Drache et Glasbeek, 1992), mais également ce qui touche le processus de désindustrialisation des pays dits industrialisés (Giarini, 2000)². Dans la plupart des pays membres de l'OCDE, la part de la main-d'œuvre travaillant dans le domaine de l'industrie s'est vue réduite à environ 15 %. Seuls la RFA et le Japon, et certaines économies émergentes comme la Corée du Sud, échappent à cette tendance. Ces économies ont été les seules à produire, dans les dernières décennies, de larges surplus de balance commerciale. Un des caractères de la désindustrialisation est qu'elle est accompagnée par des délocalisations à grande échelle; on pourrait même dire que la délocalisation est l'autre face de la désindustrialisation (Contrepois et Jefferys, 2005). Les accords de libre-échange, pour leur part, constituent bien souvent un moyen pour abaisser le niveau des revenus des populations des pays signataires à celui de la nation possédant le niveau le plus bas (p. ex., l'ALENA [Da Costa et Rehfeldt, 2004]). Aussi, le *dumping social* progresse partout.

La Chine, par l'entremise de plusieurs réformes opérées depuis 1978, est devenue l'usine du monde. Grâce aux zones franches industrielles, aux syndicats d'État et aux 250 millions d'ouvriers migrants, les coûts de production chinois sont presque imbattables (Széll, 2010; Yang et Széll, 2009; Garibaldi, Morvannou et Tholen, 2008).

On observe un autre changement profond dans la révolution néolibérale et l'introduction de la notion de valeur d'action comme seule mesure de performance de l'entreprise. Les profits demandés vont de 15 à 40 % – soit de la production matérielle à l'industrie des TI et au milieu du secteur financier (Széll, 2006). Le rêve américain d'une « société des actionnaires » – où chaque citoyen actionnaire est l'expression du capitalisme modèle nord-américain – semblait à portée de main avant la dernière crise mondiale³. Ces modèles avaient aussi comme but d'individualiser davantage la société, le seul choix restant étant celui des produits à consommer et des employeurs pour qui œuvrer. George Ritzer (1995) a appelé ce processus la McDonaldisation de la société. Il y a certainement un lien à faire avec la taille du secteur informel, qui n'a cessé de croître durant la même période, notamment dans les économies en transition.

À tout cela s'ajoutent des stratégies suivantes: l'utilisation du travail à temps partiel et du travail intérimaire, la « génération stage » et les Freeters au Japon (Hommerich, 2008). Bon nombre d'acquis sociaux sont remis en

2. Mais il faut faire attention: le secteur des services inclut aujourd'hui les activités qui sont externalisées – p. ex., la manutention, le génie, le design, le nettoyage, etc. Ainsi, un emploi chez McDonald's s'apparente aujourd'hui à une activité quasi industrielle.

3. De même, dans les dernières décennies, les classes moyennes sont en voie de disparition.

question par l'emploi de tels stratagèmes. Les luttes en France, à l'automne 2010, autour du report de l'âge de la retraite sont les derniers signes de ces attaques. La segmentation des ouvriers continuait avec l'impartition (*outsourcing*), leur solidarité étant mise à rude épreuve. Les soi-disant minorités, représentant les maillons les plus faibles de la société, sont les premières victimes de cette réorganisation : d'abord les femmes, les jeunes, les vieux, les immigrés, notamment les ouvriers illégaux. Aussi le travail des enfants, qui profite en fin de compte aux marchés des pays riches, s'effectue de plus en plus, malgré toutes les campagnes qui tentent de l'éradiquer.

La notion marxiste de « l'armée de réserve industrielle », laquelle semblait être devenue obsolète dans les années de plein emploi des « trente glorieuses », reprend aujourd'hui toute sa signification, pas seulement à l'échelle locale, régionale et continentale, mais aussi au niveau mondial.

En Europe – et partiellement aussi au Canada – s'est vu réalisé, dans les dernières décennies, l'État providence, qui se retrouve maintenant en position de défensive. Et l'Europe des 27 n'est toujours pas une Europe sociale. Finalement, nous sommes très loin d'un développement durable. Il semble que depuis plus de trente ans, rien n'a vraiment changé (Bernoux, 2010). L'auteur allemand Burkart Lutz parlait déjà en 1984 du rêve bref de la prospérité éternelle.

Dans le secteur public, des privatisations à grande échelle furent instaurées, détruisant dans la foulée un large pan du bien public et réduisant du même coup la qualité de ses services et donc la qualité de la vie et du travail. Dans nombre des pays, la fonction publique reste le secteur le mieux organisé par les syndicats. Une réduction de ce secteur affaiblit alors automatiquement les syndicats eux-mêmes, un effet recherché de toute évidence par certains acteurs, même s'ils l'avouent rarement.

Les syndicats sont désignés comme des obstacles contre les forces du marché. On ne s'étonnera donc pas que plusieurs affirment qu'il faut les affaiblir ou, mieux encore, les anéantir. En cas d'échec, sont créés des syndicats « jaunes ». La *Reaganomics* et le thatchérisme des années 1980, qui eurent aussi bien politiquement et que socialement un certain succès, constituent des exemples des plus radicaux, les gouvernements qui les ont mis en œuvre étant restés longtemps au pouvoir. En effet, on constate une baisse de la syndicalisation un peu partout – avec quelques exceptions notables comme la Belgique et les pays scandinaves.

Il faut tout de même concéder que les syndicats traditionnels constitués en majorité de blancs machos et de cols bleus n'ont pas su formuler jusqu'à maintenant de bonnes réponses aux enjeux posés par la mondialisation, mais il y a toujours de l'espoir...

4. Les forces de résistance

Le mouvement syndical possède aussi ses difficultés internes. Se réduisant encore largement à la sphère nationale, ses compétences ne suffisent plus à faire face aux défis que pose la mondialisation. De plus, dans nombre de pays, il y a persistance, au sein même du mouvement, de divergences politiques et idéologiques fondamentales ; entre communistes, anarchistes, socialistes, sociaux-démocrates, chrétiens, libéraux, de guildes, apolitiques, il n'est pas toujours facile de s'entendre... À cela s'ajoutent les divisions entre cols bleus et blancs. De plus, comme nous l'avons déjà mentionné, les syndicats des pays développés sont souvent très machos et dominés par les cols bleus.

Les législations contraignantes ou la répression pure et simple constituent d'autres facteurs qui rendent difficile l'action syndicale. Aux États-Unis par exemple, la réglementation qui fait qu'une majorité de salariés doit voter pour avoir le droit de se syndiquer est en contradiction apparente avec le droit fondamental à s'organiser. Au début 2011, une loi fut votée dans le Wisconsin pour réduire davantage les droits des salariés et de leurs syndicats au nom de l'efficacité économique. Le résultat de ces politiques est un degré de syndicalisation de 13 %, aux États-Unis, ou encore moindre, comme en France⁴. Même agrégés, les syndicats étasuniens sont des syndicats d'entreprise, donc réduits à la défense d'intérêts très étroits : seuls les intérêts de ceux qui sont à l'intérieur de l'entreprise sont défendus⁵. Dans un passé pas si éloigné, la réputation des syndicats a aussi été mise à dure épreuve, aussi bien aux États-Unis, par des alliances des syndicats avec des organisations non recommandables (p. ex., les Teamsters avec le crime organisé), qu'en Allemagne, où les syndicats ont perdu des dizaines de milliards de marks dans leurs entreprises par leur incompétence et leur corruption. Une autre difficulté de la mouvance syndicale est celle de défendre les intérêts des salariés à contrat de durée déterminée. Souvent, ces salariés ne sont pas syndiqués par les syndicats d'entreprise, comme au Japon, ou alors, la législation ayant l'avantage d'être sans équivoque, tombe sur eux une interdiction complète de s'organiser, comme au Corée du Sud. Est-ce donc cela qu'on veut entendre par « modèle de la libre économie et de la liberté » que les pays riches se targuent de vouloir exporter ? À moins que les leçons puissent venir de la Chine, le pays le plus peuplé du monde ; en effet, la deuxième économie mondiale a la plus grande fédéra-

-
4. Dans le cas de la France, il faut quand même expliquer que les syndicats français ne payant pas de compensations pour le salaire perdu pendant des grèves, il n'y a donc pas grand intérêt à y adhérer.
 5. Dans le passé, cette politique syndicale a souvent mené à ce qu'on appelle le *closed shop* (atelier fermé), une politique qui profite pour quelques-uns pendant les années grasses, mais – comme on a pu le constater – qui produit son lot d'effets néfastes sur le long terme.

tion mondiale de syndicats (*All China Federation of Trade Unions*), qui compte quelque 160 millions d'adhérents, soit plus que tous les autres syndicats réunis, mais qui depuis 1982, n'oublions pas de le souligner, est sans droit de grève⁶. Il n'y a peut-être pas de modèle parfait après tout...

Toutes les économies émergentes (incluant l'Allemagne de Bismarck du XIX^e siècle) ont pratiqué cette politique de la carotte et du bâton, y compris les fameux tigres asiatiques que sont Hong Kong, Taïwan, Singapour et la Corée du Sud. Depuis un certain temps, cette politique se résume au « consensus de Pékin » ou à l'épanouissement de l'économie de marché sans démocratie. Beaucoup d'investisseurs semblent préférer les zones libres de syndicats (*union free areas*) pour abaisser davantage le coût des salaires. C'est ce que la Chine et d'autres pays émergents offrent notamment dans les zones franches industrielles. Mais en ce qui concerne les droits syndicaux dans les pays soi-disant démocratiques, le portrait n'est pas tellement plus reluisant: en plus des restrictions mentionnées précédemment, les grèves à caractère politique et les grèves dans la fonction publique sont interdites dans de nombreux pays, dont l'Allemagne et le Japon.

Un bon indicateur du niveau de droit des salariés et de leurs syndicats est le niveau de reconnaissance des différentes nations des huit conventions fondamentales⁷ énoncées par l'Organisation internationale du travail (OIT), la plus ancienne institution de l'ONU. De ces huit principes, les États-Unis n'en ont reconnu à ce jour que deux; la Chine, quatre. Dans le cas de l'Union européenne, la condition d'adhésion de leurs membres est qu'ils souscrivent à tous les huit. Depuis quelques années, l'OIT, qui n'a pas arrêté son travail à ces normes minimales, va plus loin et milite pour un travail décent pour tous auprès de certaines institutions (Zarka-Martres et Guichard-Kelly, 2005). Ainsi, l'organisation lutte depuis des années pour inclure le respect de normes dans les règles du commerce international au sein de l'Organisation mondiale du commerce (OMC)⁸ (Elliot et Freeman, 2003).

-
6. C'est toujours le modèle léniniste qui prévaut dans les pays soi-disant socialistes (Yang et Széll, 2009).
 7. *Liberté d'association et reconnaissance effective du droit de négociation collective*: Convention sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 (n° 87) et Convention sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949 (n° 98); *Élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire*: Convention sur le travail forcé, 1930 (n° 29) et Convention sur l'abolition du travail forcé, 1957 (n° 105); *Abolition effective du travail des enfants*: Convention sur l'âge minimum, 1973 (n° 138) et Convention sur les pires formes de travail des enfants, 1999 (n° 182); *Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession*: Convention sur l'égalité de rémunération, 1951 (n° 100) et Convention concernant la discrimination (emploi et profession), 1958 (n° 111).
 8. Jusqu'à maintenant, cette lutte n'a guère connu de succès, car les États-Unis y sont opposés, Barack Obama ne faisant sur ce point aucune différence avec son prédécesseur. L'OIT a tout de même été admise comme observateur au sein de l'OMC.

On peut inclure l'établissement de salaires minimums comme faisant partie de ces initiatives de lutte pour une vie décente. De ce nombre fait partie également ce qu'on appelait le droit au travail, qui existait dans les pays socialistes. Cuba vient de renoncer à ce droit; en Chine, il n'existe plus depuis déjà longtemps. Si dans ces sociétés « précaires », la réintroduction de ce droit ne serait pas étonnante, car elle y a déjà prévalu dans un passé récent, que dire des répercussions qu'aurait l'introduction de ce droit au travail dans les pays capitalistes ou dans ceux du Tiers Monde? Celui d'une révolution!

Mais calmons nos ardeurs et revenons à l'Europe. Nous avons mentionné précédemment que l'Europe des 27 se définit non seulement comme une union économique, monétaire et politique, mais aussi comme une union sociale. Cette union sociale, instituée sur un certain nombre d'acquis sociaux, se décline-t-elle de la même façon sur tout le territoire européen? Existe-t-il un modèle unique qui en rend bien compte? Certains travaux peuvent nous éclairer sur le sujet, comme par exemple ceux de Gøsta Esping-Andersen (1990), qui différencie trois mondes dans le capitalisme « providentiel », ou ceux du groupe Industrial Democracy in Europe (IDE, 1981), qui définit différentes approches présentes au sein de la démocratie industrielle. Ainsi, selon IDE, il serait erroné de vouloir s'en tenir à un seul modèle social européen; il y en aurait au contraire plusieurs: 1) le modèle scandinave, 2) le modèle de l'Europe centrale, 3) le modèle anglo-saxon, 4) le modèle de l'Europe de l'Est (en voie de disparation), 5) le modèle méditerranéen, 6) le modèle yougoslave de jadis. Mais le modèle social européen est loin d'être acquis, à la différence de ces acquis sociaux (Didry et Mias, 2005). Malgré cela, l'auteur allemand Hermann Schwengel (1999) se permet tout de même de rêver d'une mondialisation à visage européen. La tâche, dans le contexte de la mondialisation, est de trouver une réponse aux défis multiscalaires en empruntant les chemins de la paix sociale, dans toutes ses dimensions (Busch *et al.*, 2000). Le modèle social européen en naissance est donc le fruit de différentes influences. Celle des syndicats allemands et de leur modèle de relations professionnelles fondé sur le partenariat social et la cogestion est indéniable (Széll, 2007). Cet impact du modèle allemand ne s'explique pas seulement par le poids économique de l'Allemagne, mais aussi – comme Kotaro Oshige (1999) a pu le constater – parce que ce modèle a su, jusqu'à ce jour, assez bien résister aux défis de la mondialisation⁹.

9. Soulignons tout de même que les entreprises allemandes cogérées n'appliquent pas toujours le partenariat social en dehors des frontières nationales (p. ex., Daimler et BMW, comme nombre d'entreprises japonaises, ont choisi, en s'implantant aux États-Unis, des régions libres de syndicats).

Malgré l'effacement du pouvoir syndical, ce dernier ne se réduit donc pas au néant, bien au contraire. Certains regroupements dépassant l'échelle nationale ont d'ailleurs vu le jour au cours des dernières décennies, comme la Confédération européenne des syndicats, et, dernièrement aussi, la Confédération syndicale internationale (CSI)¹⁰. La Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC) est une autre organisation qui essaie d'influencer les pays industrialisés dans leur politique, avec plus ou moins de succès (Köhnen, 2005). Le rôle des syndicats au niveau international reste très limité¹¹. La plupart des gouvernements du G20, par exemple, sont plutôt conservateurs ou même autoritaires (Arabie saoudite, Chine, Russie), voire très anti-syndicalistes. Il faut noter que depuis un certain temps une nouvelle génération de cadres s'est forgée au sein des syndicats : ces cadres ont fait des études supérieures, appris des langues étrangères et séjourné à l'étranger. Du point de vue de la coordination du mouvement au niveau mondial, il existe également le Conseil économique et social des Nations Unies, lequel a aussi ses sous-organisations régionales. Au sein de l'Union européenne, notons également le Conseil économique et social, dont l'influence demeure tout de même assez limitée.

Un autre développement qui mérite quelques réflexions est celui qui entoure, depuis une quinzaine d'années, l'émergence de la notion de responsabilité sociale des entreprises (RSE) (Széll, 2006). Au début, les syndicats furent assez hésitants à vouloir mobiliser cette notion, craignant de voir les entreprises détourner ainsi les négociations et conventions collectives. Mais, après moult débats internes et publics, ils décidèrent finalement de l'intégrer, voyant la RSE comme étant complémentaire à leur combat pour la justice sociale et le respect de l'environnement (*Die Mitbestimmung*, 2002). À partir de la RSE se développa également l'idée d'investissement social responsable. Cette approche de l'investissement touchait au cœur des préoccupations syndicales, les fonds de pension étant devenus les plus grands investisseurs sur la planète (près de la moitié des transactions mondiales sont à leur compte). La possibilité de résoudre le dilemme confrontant le désir d'une rentabilité accrue des avoirs des salariés à celui des syndicats de militer pour une plus grande justice sociale s'y déployait directement.

Un autre domaine dans lequel les intérêts et l'avenir des salariés est directement concerné est celui de l'économie sociale (Harrisson, Széll et Bourque, 2009). Ce thème touche au vieux rêve du mouvement ouvrier du

10. La CSI est sortie de la fusion des deux fédérations internationales, lesquelles étaient marquées par la guerre froide. À l'échelon mondial, nous n'avons donc heureusement qu'une seule organisation depuis 2006, les syndicats d'État, notamment ceux de la Chine, n'en faisant pas partie.

11. Thobile Yanta (2009) et Reynald Bourque, de l'Université de Montréal (2009), ont fait une analyse des conditions et difficultés de l'organisation syndicale supranationale.

XIX^e siècle de créer des solutions de rechange au sein du système capitaliste (Széll, 1988). Après plusieurs décennies de faillites, de désespoir, de graves fautes de gestion, ce secteur connaît à nouveau une forte croissance. Il est même le secteur le plus dynamique de l'économie mondiale. D'une certaine manière, on peut associer ce renouveau au processus de destruction créative, comme l'ont déjà décrit Karl Marx, Werner Sombart et Joseph Schumpeter.

La sauvegarde des droits fondamentaux, incluant les droits sociaux, est un grand défi dans ce monde. Ces droits sont remis en question en permanence; la profitabilité prime souvent sur le bonheur. Signe encourageant s'il en est un, le Congrès du peuple de la Chine affirmait, en mars 2011, que le bien-être devait être diffusé dans la nation et la croissance à tout prix, réduite. Ce programme sera-t-il réalisé? Aura-t-il des effets positifs sur d'autres sociétés, comme l'Inde par exemple?

Perspectives

La chute du mur de Berlin a-t-elle sonné le glas de l'histoire, comme Francis Fukuyama le laissait entendre en 1992? Assurément non (et fort heureusement!), car autrement, la situation aurait été terrible. Celle-ci n'est après tout pas totalement morose. L'innovation sociale syndicale se développe dans divers champs: il y a d'abord une réorientation sur le niveau méso, c'est-à-dire les échelons local et régional – à côté du niveau national. À l'échelle mondiale, la coopération avec des ONG, notamment Attac (l'Association pour une taxation des transactions financières pour l'aide aux citoyens), la coopération au sein du Forum social mondial¹², la mise sur pied d'initiatives de consommateurs (p. ex., la campagne textile), et la création de *sustainlabour* sont à classer sous le slogan «un meilleur monde est possible!». Une autre innovation sociale en ce qui concerne les défis de la mondialisation est la mise sur pied des Conseils d'entreprise européen et international (Müller et Rüb, 2005). De nouvelles formes de gestion et de communication sont à développer et à expérimenter dans ce contexte.

Au lieu de la dictature des valeurs d'actions, nous devrions avancer dans le sens d'une démocratie économique et sociale, en répartissant le pouvoir dans les mains de toutes les parties concernées (Széll, 2004). La qualité de vie et du travail doit être au centre de chaque stratégie de développement¹³. Le débat «Au-delà du PIB» (Széll, 2011) est à situer dans la

12. Le Forum social mondial est une réponse au Forum économique mondial, lequel se tient depuis 1971 chaque février à Davos-Klosters en Suisse (FEM, 2009).

13. En Europe, depuis 1977, la Fondation européenne travaille à l'amélioration des conditions de vie et de travail.

même perspective. Déjà pendant les crises dites du pétrole des années 1970, l'idée de la croissance zéro était lancée. Dans la même veine, un groupe de syndicalistes français, Adret (1977), a proposé la journée de travail de deux heures, évitant ainsi le gaspillage tout en améliorant la qualité de la vie. Cette proposition est plus d'actualité que jamais.

Ricardo Petrella, ancien fonctionnaire de la Commission européenne, a créé le Groupe de Lisbonne et publié l'ouvrage *Limites à la compétitivité* (Groupe de Lisbonne et Petrella, 1995), à ce jour sans grande incidence. Depuis 1999, le réseau international Développement régional et local du travail (RLDWL)¹⁴ réunit des chercheurs, des institutions et des praticiens pour la promotion d'un développement juste, décent et durable. Le *Sustainlabour* est une autre activité des syndicats qui va en ce sens.

Comme nous l'avons déjà mentionné précédemment, le contrôle du secteur financier sur le niveau mondial est l'autre grand défi (Soros, 1998). L'Américain James Tobin, prix Nobel d'économie, a proposé une taxe sur les transactions financières internationales il y a près de trente ans. L'association Attac – sortie des éditeurs du mensuel *Le Monde diplomatique* – lutte depuis une dizaine d'années pour son instauration, mais la résistance reste farouche, notamment aux États-Unis – même sous Barack Obama et malgré la crise récente.

Finalement, car l'avenir de l'humanité se joue (pour le meilleur et pour le pire) en Chine et dans les autres pays émergents, la transformation des syndicats chinois en vrais syndicats pourrait être le plus grand défi, appelant à beaucoup d'innovations sociales (Geffken, 2006; Lüthje et Siqi, 2010; Siqi, 2011; Széll, 2010)¹⁵. Ce n'est pas seulement l'innovation sociale qui manque, mais aussi son implantation. Peut-être celle-ci pourrait-elle passer par les ateliers de l'avenir, inventés par le futurologue autrichien Robert Jungk (Jungk et Müllert, 1981). En somme, les voies d'amélioration sont multiples et les défis, toujours présents.

14. Le réseau a organisé depuis sept congrès dans le monde entier. Le dernier s'est tenu à Pékin au mois de juin 2010 sur le thème « Développement durable et travail » (Garibaldi et Yi, 2011).

15. Laurence Roulleau-Berger vient d'écrire *Désoccidentaliser la sociologie: l'Europe au miroir de la Chine* (2011). Si c'est une nécessité absolue de quitter notre eurocentrisme ou occidentalisme, Roulleau-Berger n'a pas encore trouvé de solution: dans ce livre, ce sont toujours les Occidentaux qui regardent la Chine; il ne présente aucun regard des Chinois sur nous.

Bibliographie

- Adret (1977). *Travailler deux heures par jour*, Paris, Seuil.
- Altwater, E. (2007). «The capitalist energy system and the crisis of the global financial markets: The impact on labour», *Labour, Capital, and Society*, vol. 40, n^{os} 1-2, p. 18-35.
- Baran, P.A. et P. Sweezy (1967). *Monopoly Capitalism*, New York, Monthly Review Press.
- Beck, U. (2008). *La société du risque: sur la voie d'une autre modernité*, Paris, Flammarion.
- Bernoux, P. (2010). *Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations*, Paris, Points.
- Boltanski, L. et E. Chiapello (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Bottomore, T. (1975). *Marxist Sociology*, Londres, Macmillan.
- Bourdieu, P. (1993). *La misère du monde*, Paris, Seuil.
- Bourque, R. (2009). «Transnational trade unionism and social regulation of globalization», dans D. Harrisson, G. Széll et R. Bourque (dir.), *Social Innovation, the Social Economy, and World Economic Development: Democracy and Labour Rights in an Era of Globalization*, Francfort, Peter Lang, p. 123-138.
- Braudel, F. (1993). *Civilisation, économie et capitalisme, XV^e-XVIII^e siècle*, Paris, LGF – Livre de Poche.
- Braverman, H. (1974). *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*, New York, Monthly Review Press.
- Busch, K., M. Flore, H. Schlatermund, M. Schwanholz et G. Széll (dir.) (2000). *Ways to Social Peace in Europe*, Osnabrück, Secolo.
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes*, Paris, Seuil.
- Castells, M. (1998-1999). *L'ère de l'information*, 3 tomes, Paris, Fayard.
- Contrepois, S. et S. Jefferys (2005). «Trade unionism under challenge from offshoring and globalisation», *Transfer – European Review of Labour and Research*, vol. 11, p. 549-568.
- Cordellier, S. (2000). *La mondialisation au-delà des mythes*, Paris, Flammarion-Père Castor.
- Da Costa, I. et U. Rehfeldt (2004). «Economic integration and transnational social regulation: A comparison between the European Union and NAFTA», dans F. Garibaldi et V. Telljohann (dir.), *Globalisation, Company Strategies, and Quality of Working Life in Europe*, Francfort, Peter Lang, p. 469-492.
- Didry, C. et A. Mias (2005). *Le moment Delors: les syndicats au cœur de l'Europe sociale*, Bruxelles, Peter Lang.
- Die Mitbestimmung* (2002). «Global Player in der Verantwortung», *Die Mitbestimmung*, n^{os} 1-2, p. 16-41.
- Drache, D. et R. Boyer (dir.) (1996). *States against Markets: The Limits of Globalization*, Londres, Routledge.
- Drache, D. et M. Gertler (dir.) (1991). *The New Era of Global Competition: State Policy and Market Power*, Montréal et Kingston, McGill-Queen's University Press.
- Drache, D. et H. Glasbeek (1992). *The Changing Workplace: Reshaping Canada's Industrial Relations System*, Toronto, Lorimer.
- Dunning, J.H. (dir.) (2003). *Making Globalization Good: The Moral Challenges of Global Capitalism*, Oxford, Oxford University Press.

- Elliot, K.A. et R.B. Freeman (2003). *Can Labor Standards Improve under Globalization?*, Washington, Institute for International Economics.
- Esping-Andersen, G. (1990). *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Cambridge et Princeton, Polity Press et Princeton University Press.
- Foden, D. et J. Hoffmann (dir.) (2001). *Globalisation and the Social Contract*, Bruxelles, ETUI.
- Forum économique mondial (2009). *The World Economic Forum, a Partner in Shaping History: The First 40 Years, 1971–2010*, Genève, FEM.
- Fouquet, A., U. Rehfeldt et S. Le Roux (2000). *Syndicalisme dans la mondialisation*, Paris, Atelier.
- Fukuyama, F. (2009 [1992]). *La fin de l'histoire et le dernier homme*, Paris, Flammarion.
- Garibaldi, F., P. Morvannou et J. Tholen (dir.) (2008). *Is China a Risk or an Opportunity for Europe?*, Francfort, Peter Lang.
- Garibaldi, F. et D. Yi (dir.) (2011). *Labour and Sustainable Development*, Francfort, Peter Lang.
- Geffken, R. (2006). *Labour and Trade Unions in China*, Bruxelles, ETUI.
- Giardini, O. (2000). *Le plein emploi dans l'économie de service: rapport du Club de Rome*, Paris, Economica.
- Groupe de Lisbonne et R. Petrella (1995). *Limites à la compétitivité: vers un nouveau contrat mondial*, Paris, La Découverte.
- Harrison, D., G. Széll et R. Bourque (dir.) (2009). *Social Innovation, the Social Economy, and World Economic Development: Democracy and Labour Rights in an Era of Globalization*, Francfort, Peter Lang.
- Hoffmann, J. (dir.) (2002). *The Solidarity Dilemma: Globalisation, Europeanisation, and Trade Unions*, Bruxelles, ETUI.
- Hommerich, C. (2008). «Japanese "Fûritâ" and German "Generation Internship": The "precarious post-materialist" as an extension to Inglehart's theory of value change», *Asia Europe Journal*, vol. 5, n° 5, p. 475-498.
- Husson, M. (2001). «La mondialisation capitaliste contre l'emploi», cahier spécial de l'OIT, *Le Monde*, septembre.
- Industrial Democracy in Europe (IDE) – International Research Group (1981). *Industrial Democracy in Europe*, Oxford, Clarendon.
- Jungk, R. et N. Müllert (1981). *Zukunftswerkstätten*, Hambourg, Hoffmann und Campe.
- Keohane, R. et S.N. Joseph (2000). «Globalisation: What's new? What's not, and so what?», *Foreign Policy*, n° 118, p. 104-119.
- Köhnen, H. (2005). «The role of transnational workers' co-operation in the field of codes of conduct», dans G. Széll, C.-H. Bösling et J. Hartkemeyer (dir.), *Labour, Globalisation, and the New Economy*, Francfort, Peter Lang, p. 401-412.
- Lüthje, B. et L. Siqi (2010). *Tripartism with Four Parties? Regimes of Production and Industrial Relations in Chinese Core Industries*, rapport de recherche inédit, Francfort, Université Goethe, Institut de recherches sociales.
- Lutz, B. (1984). *Der kurze Traum immerwährender Prosperität: eine Neuinterpretation der industriell-kapitalistischen Entwicklung im Europa des 20. Jahrhunderts*, Francfort, Campus.
- Luxemburg, R. (1972). *Selected Political Writings*, Londres et New York, Cape et Grove.
- Mandel, E. (1974). *Traité d'économie marxiste*, tomes I-IV, Paris, 10 / 18.

- Marx, K. (1973). *“Grundrisse”: Foundations of the Critique of Political Economy (1857-1858)*, Harmondsworth et Londres, Penguin et New Left Review.
- Mercure, D. (2001). *Une société monde? Les dynamiques sociales de la mondialisation*, Québec, Les Presses de l'Université Laval et de Boeck.
- Müller, T. et S. Rüb (2005). «From European to World Works Councils? The development of World Works Councils and other forms of employee representation in transnational undertakings», dans G. Széll, C.-H. Bösling et J. Hartkemeyer (dir.), *Labour, Globalisation, and the New Economy*, Francfort, Peter Lang, p. 393-400.
- Oshige, K. (1999). *Konvergenz der Interessenvertretung durch Globalisierung?*, Francfort, Peter Lang.
- Piore, M.J. et C.F. Sabel (1989). *Les chemins de la prospérité*, Paris, Hachette Littérature.
- Polanyi, K. (1957 [1944]). *The Great Transformation*, Boston, Beacon.
- Ritzer, G. (1995). *The McDonaldization of Society: An Investigation into the Changing Character of Contemporary Social Life*, Londres, Sage.
- Robertson, R. et K.E. White (dir.) (2003). *Globalisation: Critical Concepts in Sociology*, Londres et New York, Routledge.
- Rouleau-Berger, L. (2011). *Désoccidentaliser la sociologie: l'Europe au miroir de la Chine*, Paris, L'Aube.
- Schumpeter, J.A. (1990 [1943]). *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot.
- Schwengel, H. (1999). *Globalisierung mit europäischem Gesicht: der Kampf um die politische Form der Zukunft*, Berlin, Aufbau.
- Siqi, L. (2011). *Collective Bargaining in the Changing Industrial Relations of China's Factories: Lessons from the U.S. and Germany*, thèse de doctorat inédite, Francfort, Université Goethe.
- Sombart, W. (1906). *Warum gibt es in den Vereinigten Staaten keinen Sozialismus?*, Tubingue, Mohr.
- Soros, G. (1998). *The Crisis of Global Capitalism: The Open Society Endangered*, New York, Public Affairs.
- Széll, G. (1988). «Participation, workers' control, and self-management», *Current Sociology*, vol. 36, n° 3.
- Széll, G. (1992). *Concise Encyclopaedia of Participation and Co-management*, Berlin et New York, de Gruyter.
- Széll, G. (1994). «Risques et raison ou la fin de l'âge des lumières», *Espaces et sociétés*, n° 77, p. 9-20.
- Széll, G. (2004). «Sociology and industrial democracy», dans N. Genov (dir.), *Advances in Sociological Knowledge – over Half a Century*, Wiesbaden, VS-Verlag, p. 396-418.
- Széll, G. (dir.) (2006). *Corporate Social Responsibility in the EU and Japan*, Francfort, Peter Lang.
- Széll, G. (2007). «La participation des travailleurs dans les entreprises allemandes en crise», *Personnel et gestion*, n° 7, p. 5-9.
- Széll, G. (2010). «Changing labour relations in China», *Indian Journal of Industrial Relations*, vol. 45, n° 4, p. 554-565.
- Széll, G. (2011). «Beyond GDP», *Indian Journal of Industrial Relations*, vol. 47, n° 1, p. 545-552.
- Széll, G., C.-H. Bösling et J. Hartkemeyer (dir.) (2005). *Labour, Globalisation, and the New Economy*, Francfort, Peter Lang.

- Therborn, G. (2000). « Globalisations : Dimensions, historical waves, regional effects, normative governance », *International Sociology*, vol. 15, n° 2, p. 151-180.
- Wallerstein, I. (1984). *Le système du monde, du XV^e siècle à nos jours*, vol. 1, Paris, Flammarion.
- Yang, L. et G. Széll (2009). « Trade Unions and income regulation system in China », dans G. Széll, W. Kampeter et W. Moon (dir.), *European Social Integration – A Model for East Asia ?*, Frankfurt am Mainfort, Peter Lang, p. 207-238.
- Yanta, T. (2009). « Strategic unionism: A key to the quality of social dialogue outcomes », dans D. Harrison, G. Széll et R. Bourque (dir.), *Social Innovation, the Social Economy, and World Economic Development: Democracy and Labour Rights in an Era of Globalization*, Francfort, Peter Lang, p. 139-154.
- Zarka-Martres, M. et M. Guichard-Kelly (2005). *Decent Work: Standards and Indicators*, Genève, OIT.

20



VERS UNE GLOBALISATION RESPONSABLE DES CONNAISSANCES

Innovations sociales
et nouvelles architectures
mondiales des connaissances

Morad Diani¹

La globalisation actuelle des économies et des marchés laisse une place de plus en plus importante à une nouvelle économie fondée sur les connaissances. Dans le domaine des activités et des transactions économiques nationales et internationales, on observe en effet une transition profonde de la production et du commerce de biens vers la prestation de services. Cette nouvelle dynamique, où la connaissance et l'innovation deviennent désormais des actifs stratégiques à la fois pour la réussite des sociétés et pour celle des nations, est néanmoins profondément asymétrique à l'échelle mondiale et loin de fonder une globalisation responsable.

1. L'auteur tient à remercier l'Institut méditerranéen de recherches avancées (IMÉRA) de Marseille pour son soutien à la réalisation de ce travail.

De nombreux travaux – issus de plusieurs disciplines – se sont développés ces dernières décennies autour de cette dimension cognitive de l'économie, avec comme point focal l'analyse de la nature des connaissances fondant ce nouveau régime d'accumulation ainsi que des mécanismes sous-jacents à leur création et leur diffusion. Il en ressort que la connaissance relève de contextes spécifiques de création et de reproduction (Bourdieu, 1980; Granovetter, 2000) et qu'en plus d'être beaucoup plus importante que les acquis dérivés de la science ou de la recherche et développement (R-D) (Kline et Rosenberg, 1986), elle est aussi beaucoup plus dynamique que ce que cherchent à mesurer les indicateurs économiques classiques (Koenders, 2008). En outre, il ressort également que l'accès à la connaissance est plus important que sa possession, de même que la connaissance-en-utilisation est plus importante que la connaissance-en-stock (Amin et Cohendet, 2004), ce qui renouvelle l'importance des contextes interactionnistes, que ce soit à l'échelon local, national ou globalisé.

À travers le prisme de l'économie de la connaissance et de sa pratique, ce chapitre met l'accent sur les asymétries inhérentes à la globalisation en termes de division cognitive internationale du travail. Le rapport local/global, profondément renouvelé dans le nouveau capitalisme cognitif autour de l'articulation complexe entre l'ancrage et l'a-spatialité de la production des connaissances, est au centre de cette discussion. Dans cette visée, nous chercherons à savoir si les innovations sociales associées aux nouvelles architectures des connaissances peuvent œuvrer en faveur d'une globalisation responsable, ou si, au contraire, l'internationalisation et la marchandisation en cours des connaissances vont plutôt continuer à conduire à l'intensification de la marginalisation et de l'exclusion d'un large pan de l'espace mondial (King, 2001).

Par le biais des modèles de communautés de pratique et d'innovations sociales fondées sur le logiciel libre (*open source*), nous montrerons que de nouvelles architectures mondiales des connaissances peuvent émerger et ouvrir la voie à une globalisation des connaissances plus responsable et soutenable, où s'opère une sorte de réappropriation de l'action de produire par les agents individuels et collectifs en lieu et place du primat de la logique marchande, qui cesse alors d'être le moteur premier de ces initiatives pour n'en devenir que la résultante (Pecqueur, 2005).

1. La globalisation des connaissances : anciennes et nouvelles asymétries

1.1. L'inclusion cognitive et la déconnexion hémisphérique

La globalisation des connaissances, issue d'une agrégation de facteurs économiques, technologiques et géopolitiques qui a eu cours durant les deux dernières décennies, se décline sous différentes formes selon qu'on se situe dans l'hémisphère nord ou sud de la planète. La division internationale du travail, déjà fortement asymétrique, tend en effet à devenir une division internationale des connaissances où on assiste à une nouvelle déconnexion, non plus seulement numérique, mais davantage cognitive, entre les donateurs et les récepteurs des connaissances (Mouhoud, 2003).

Pour certaines régions du monde, celles qui sont les mieux nanties, cette globalisation s'inscrit dans un sentier historique d'évolution, leurs structures économiques s'appropriant naturellement les nouvelles sources de création de valeur et leurs structures sociales innovant de nouvelles formes de solidarité et de vivre-ensemble. D'autres régions moins prédisposées à l'avènement de cette vague de l'intangible arrivent néanmoins à s'atteler à sa dynamique d'ensemble ou, du moins, à certaines de ses composantes (moins dotées en valeur) à coups de réformes structurelles profondes et de capitalisation des fruits des excédents commerciaux. Néanmoins, la majorité des pays du Sud se trouvent marginalisés, voire exclus de ces nouvelles dynamiques, et voient chaque jour leurs « retards » s'aggraver. Il s'agit ici, d'après Nussbaum (2005), d'une dualité dans le processus actuel de la globalisation des connaissances à mettre en lien avec l'émergence de ces asymétries :

- 1) D'une part, les activités industrielles qui font appel à l'aspect analytique, à la modélisation et à l'ingénierie (comme la programmation informatique, la comptabilité et l'arrière-guichet [*back-office*] bancaires et tous les services de ce type) sont de plus en plus sous-traitées ou développées dans des pays émergents à bas salaires et hautement qualifiés (Chine, Inde, République tchèque, Hongrie, Russie). De par l'augmentation générale du niveau de scolarité, d'une part, et l'accès aux technologies de l'information et de la communication (TIC), d'autre part, ces pays émergents maîtrisent désormais bon nombre de procédures de traitement de l'information et des connaissances codifiées (activités de l'hémisphère gauche du cerveau).
- 2) D'autre part, un nouveau cœur de métier émerge à l'échelle mondiale, constitué de tout ce qui fait appel à la « créativité » (activités de l'hémisphère droit). C'est ce domaine en émergence,

à savoir tous les secteurs à forte valeur ajoutée, que les pays de la Triade semblent chercher à protéger. Le Nord mise ainsi sur le management de l'innovation et de la créativité comme principal levier de croissance et de compétitivité.

1.2. La déconnexion cognitive et l'effet Saint-Matthieu

Aussi intéressante soit-elle, cette typologie de Nussbaum ne rend pas compte de la dynamique économique de toutes les régions du monde pour la simple et bonne raison qu'un certain nombre d'entre elles sont tout simplement «exclues» de la dynamique de l'économie fondée sur la connaissance. Cette déconnexion de la majorité des pays du Sud de la globalisation des connaissances tend même à s'accroître avec le temps, du fait de l'effet «tout au vainqueur» propre à l'investissement dans les connaissances, ce que Merton (1968) appelle «l'effet Saint-Matthieu²». L'hypothèse de base ici est que les avantages sont cumulatifs, c'est-à-dire que ceux qui prennent au départ une large avance en raison de compétences meilleures, d'une capacité d'épargne supérieure, de connexions utiles ou d'influences politiques (Merton, 1968; Huber, 1998), conserveront par la suite cette avance, qui ne cessera de se creuser. Cela signifie, pour les économies du Sud dépourvues du niveau minimal de connaissances et de compétences leur permettant d'entrer en concurrence au niveau mondial (King, 2001), que les chances d'accès à ce seuil de percolation s'amoin-draient avec le temps, en l'absence de changements endogènes significatifs. Ces asymétries de la globalisation des connaissances reproduisent celles de l'économie industrielle fordiste, tout en étant encore plus marquées. La majorité des économies du Sud restent ainsi appauvries, et un fossé cognitif profond et croissant les sépare des pays avancés (et même, de plus en plus, des pays émergents tels que ceux du BRIC [Brésil, Russie, Inde, Chine]).

Néanmoins, nonobstant l'existence de cet «effet Saint-Matthieu» dans les processus d'accumulation cognitive, la nature intrinsèque de la connaissance autorise en même temps des perspectives d'une plus grande durabilité, notamment en rapport avec les processus sociaux sous-jacents aux dynamiques économiques cognitives.

2. Robert Merton se réfère à un verset biblique pour illustrer cet effet négatif dans les processus d'accumulation symbolique : «Car on donnera à celui qui a, et il sera dans l'abondance; mais à celui qui n'a pas, on lui ôtera même ce qu'il a» (Matthieu 25 : 29).

2. Des innovations sociales sources d'espoir dans l'ère des connaissances : les communautés de pratique

Si l'ère industrielle a été caractérisée par une certaine stratification sociale, issue de la division taylorienne du travail marquée par un affaiblissement des liens sociaux et des liens de solidarité, l'ère postindustrielle est en train de remettre en cause cette configuration dans la mesure où le social redevient au cœur des processus de création, de diffusion et d'assimilation des connaissances. Désormais, le capital social et les interactions sociales revêtent une importance telle que, sous le nouveau paradigme de l'innovation continue, les innovations technologiques et sociales semblent de plus en plus imbriquées.

2.1. De la centralité des innovations sociales en économie

Longtemps, l'innovation a été assimilée à sa dimension technologique, censée être la seule source de création de valeur. Néanmoins, il n'est plus possible de passer sous silence la dimension sociale de l'innovation, et il est de plus en plus clair, comme le souligne Lévesque (2004), que les innovations sociales sont partout, tant dans le développement économique que social, et affectent tous les domaines, tant la société civile et le marché que le secteur public.

D'un auteur à l'autre, plusieurs critères sont avancés pour définir l'innovation sociale (PRP, 2010). Néanmoins, au-delà des distinctions usuelles entre les applications ou les caractéristiques novatrices des idées et des pratiques, communes à toute forme d'innovation, on insiste le plus souvent sur le caractère systémique lorsqu'il est précisément question de l'innovation sociale : celle-ci, à la différence de l'innovation technique, ne peut pas se réaliser dans un contexte pauvre en interactions et en interindividua-lités. Comme tout processus d'innovation et de changement, l'innovation sociale est ainsi plurielle et implique la participation, délibérée ou non, d'une pluralité d'acteurs (individus, groupes, communautés, institutions). Ce caractère systémique l'autorise à devenir un moyen de changement visant la société dans son ensemble³. Et comme tout processus d'innovation et de changement, l'innovation sociale est loin d'être un processus linéaire résultant d'une délibération *ex ante*. Les aboutissements d'une innovation sociale sont souvent inattendus et émergent *ex post* d'un contexte de crise ou de nécessité de changement. Soulignons également que les processus

3. Il permet notamment de s'attaquer aux causes sous-jacentes des problèmes sociaux plutôt que de se borner à en atténuer les symptômes (PRP, 2010).

d'innovation sociale sont plus souvent incrémentiels que radicaux et que les progrès économiques et sociaux générés par ces processus sont, à leur tour, à la base de nouveaux processus d'innovation.

L'innovation sociale permet ainsi aujourd'hui d'apporter une réponse pertinente à ce besoin profond d'« un arrimage entre le développement économique et social » (Lévesque, 2004), un besoin accentué par l'avènement de la nouvelle économie. En effet, si le mode de production fordiste avait restreint ce type d'interactions et d'interindividualités à des sphères non marchandes telles que les relations familiales, amicales ou communautaires, l'avènement d'un mode de production postindustriel remet les relations sociales au centre de l'analyse économique de l'innovation et de la connaissance, autorisant ainsi un nouveau mode de coordination basé sur la réciprocité et complémentaire à la modalité marchande, qui cesse d'être le seul mode de coordination (*cf. infra*). Tout cela amène un regain d'intérêt de l'économie pour le social et se traduit dans nombre de travaux récents par l'idée que les liens sociaux (formels, informels, professionnels, familiaux, associatifs, etc.) et les réseaux de relations dans lesquels les individus sont insérés contribuent significativement à la réussite de leurs projets (Bévort et Bucolo, 2006), notamment sous la forme de « communautés de pratique ».

2.2. Les nouvelles approches en termes de communautés de pratique

Les communautés de pratique, une externalité non volontaire des processus de décentralisation post-fordiens et de la révolution des TIC, reposent sur la mise en réseau des individus, des structures et des institutions marchandes et non marchandes. Nombre d'ouvrages précurseurs ont ainsi mis en avant le fait qu'une part croissante de l'apprentissage et de la création de connaissance est le résultat d'actions collectives informelles (Lave et Wenger, 1991; Brown et Duguid, 1991; Wenger, 1998). Ainsi, l'apprentissage se manifeste principalement dans les interactions sociales d'agents engagés dans une pratique commune; la connaissance n'est plus considérée comme la propriété d'agents individuels, mais comme étant distribuée et encadrée dans les systèmes sociaux. Un trait économique central des communautés de pratique est qu'elles reposent sur un principe de coopération volontaire (confiance non calculée stratégiquement, motivation intrinsèque, etc.) et sont constituées d'agents qui interagissent dans le cadre d'une architecture de communication non hiérarchique. Ces communautés sont ainsi à même de prendre en charge les « coûts irrécupérables » afférents aux processus de génération ou d'accumulation de connaissances. Il s'agit par exemple des coûts de construction progressive de langages et de modèles d'action ou d'interprétation nécessaires à l'implémentation de nouvelles connaissances et qui ne peuvent être pris en

charge par les mécanismes traditionnels de la hiérarchie. Les communautés de pratique peuvent ainsi compenser les défaillances de la hiérarchie dans les firmes qui font face au besoin d'innover et de produire ou d'assimiler continuellement de nouvelles connaissances. Par le biais des interactions régulières – entre les membres d'une communauté – constituant l'infrastructure qui soutient un apprentissage situé, les communautés deviennent dépositaires de connaissances qui sont encadrées dans leurs pratiques quotidiennes et dans leurs habitudes. Le mode d'apprentissage adopté par une communauté (par exemple l'apprentissage par circulation des « meilleures pratiques ») est l'un des facteurs déterminants de l'accumulation de connaissances au sein de la communauté. En outre, dans la plupart des cas, la circulation des connaissances se fait par le moyen d'un langage local propre à la communauté.

Au cours du temps, l'engagement au sein d'une pratique commune crée des « répertoires » communs aux membres de la communauté (routines, jargons, procédures, histoires, gestes, symboles, etc.), mais également des supports physiques (prototypes ou maquettes). Ces répertoires communs, créés (ou adoptés) par la communauté au cours de son existence, deviennent peu à peu partie intégrante de sa pratique. Ils ne doivent pas être compris comme des bases consensuelles, mais plutôt comme des ressources mobilisables pour la négociation de sens dans les situations d'interaction. Cet apprentissage collectif n'est pas un processus linéaire : il a besoin des tensions créées ou injectées pour se déclencher et se produit dans les pratiques collectives, pendant que les agents négocient ou renégocient les répertoires communs. Il est ainsi largement *situé*.

Ce cadre communautaire, fondé sur la participation volontaire et l'interaction, devient ainsi un creuset naturel d'apprentissage et un véritable *régime de compétence négocié localement* (au sens de Wenger, 1998). Il s'agit d'une innovation sociale émergente qui s'implante parfaitement dans la nouvelle ère fondée sur les connaissances et apporte de grandes espérances quant aux chances de pallier les asymétries des architectures cognitives mondiales. Les modèles des communautés des logiciels libres, notamment Linux, constituent un point focal de ces nouvelles dynamiques.

3. Un fait stylisé : les communautés de pratique fondées sur le code source libre

3.1. Le « bazar » et la « cathédrale »

Créés dans les années 1980 en réaction au modèle du logiciel propriétaire (fondé sur les droits de propriété classiques et un code source tenu secret), les logiciels à code source libre (ou logiciels libres) présentent

les caractéristiques suivantes: *a)* ils sont librement utilisables: un individu peut se servir d'un logiciel libre pour l'usage de son choix, qui ne sera pas dicté par l'éditeur du logiciel; *b)* ils sont librement modifiables: les utilisateurs ont accès au code source du logiciel, afin d'en étudier le fonctionnement et éventuellement de l'adapter à leurs besoins; *c)* ils sont librement redistribuables: on peut donc en faire des copies, les diffuser et les installer sur un nombre quelconque d'ordinateurs (contrairement aux logiciels propriétaires qui sont livrés avec une licence «par poste»)⁴.

Le modèle d'innovation du code source libre, développé à l'origine dans l'industrie du logiciel, met en place une nouvelle approche de l'apprentissage collectif et des processus de changement structurel dans les systèmes complexes (Cohendet et Diani, 2005). Ce modèle se traduit par des communautés d'innovation ouvertes qui: *a)* brisent le développement du système en *sous-systèmes modulaires* permettant à leur tour des efforts d'innovation parallèles et réduisant les exigences de coordination du système; *b)* définissent *des normes* claires et ouvertes au regard desquelles les innovations peuvent être évaluées et qui facilitent la diffusion rapide des connaissances; *c)* ont une *autorité centrale* qui développe l'architecture du système, fixe les normes, spécifie les interfaces au sein et en dehors du système, facilite la communication et l'intégration des connaissances complémentaires entre les développeurs, acquiert les ressources complémentaires nécessaires et motive les efforts de la communauté de pratique.

Malgré leur éloignement géographique et ce cadre d'interaction de «bazar», les développeurs de logiciels libres forment une communauté de pratique homogène. Les langages de leurs membres, leurs connaissances et intérêts communs et la plateforme technologique fournissent une base effective d'interaction et de coopération. La nécessité de bonifier l'adaptation locale et la communication face à face produit souvent des logiciels libres techniquement supérieurs aux logiciels propriétaires, justement parce qu'ils sont réalisés en dehors de toute contrainte de temps et qu'ils sont testés et corrigés par des milliers de développeurs.

Le code source libre repose sur l'idée selon laquelle plus l'information et la connaissance deviennent mobiles et accessibles (Chesbrough, 2003), notamment grâce aux technologies de l'information, mais aussi en

4. Raymond (1998) décrit les deux approches de construction du logiciel libre et du logiciel propriétaire en utilisant la métaphore de la «cathédrale» et du «bazar». Selon l'auteur, un logiciel propriétaire est construit comme une cathédrale: des experts, érigés en ingénieurs impassibles par les profanes, s'affairent dans une atmosphère de silence et de vénération absolus. Le résultat visé et l'avancée du projet sont inconnus de tous avant l'achèvement du chantier afin de garantir un effet maximal sur l'utilisateur final. À l'inverse, un logiciel libre se développe comme un bazar, où chacun apporte sa pierre avec une vision et des attentes différentes, dans lequel les utilisateurs participent au résultat final et dont l'avancée est visible pour tous.

raison de l'évolution structurelle des sociétés modernes (mobilité des travailleurs de haut niveau, exode et recrutement des cerveaux, etc.), plus les innovations débordent de leurs frontières organisationnelles, régionales ou nationales traditionnelles et cessent de construire majoritairement à l'interne, comme c'était le cas par le passé. Au contraire, *l'innovation ouverte* met en œuvre un ensemble d'idées et de processus, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de ses frontières, et génère de véritables écosystèmes d'innovation (Cohendet *et al.*, 2010). Contrairement aux groupes fonctionnels classiques, qui fonctionnent en mode projet par exemple, où les salariés ont un rôle bien défini et où chacun effectue les tâches qui lui incombent, les membres des communautés ouvertes sont libres d'agir et ont le droit à l'échec. Dans ces communautés, chaque individu contribue de façon volontaire et selon un usage du temps dont il est maître. Très souvent, plusieurs individus contribuent en parallèle à apporter une solution à un problème. Ainsi, même si un individu est défaillant ou a un comportement de passager clandestin (*freerider*), il n'entrave pas la réalisation du projet puisqu'à l'issue de ce processus collectif, une ou plusieurs autres propositions seront retenues. L'innovation que recèle le logiciel libre est donc bien plus sociétale que technologique, reposant sur des valeurs de transparence, d'intelligence collective, de liberté, de partage et de solidarité.

Cette dynamique communautaire du code source libre autorise de grandes espérances pour les pays du Sud exclus de la globalisation des connaissances, grâce à l'action des communautés de pratique émergentes, autonomes et informelles qu'elle propose. Cependant, il ne faudrait pas perdre de vue que l'adoption généralisée de ces logiciels libres ne saurait être envisageable dans un système national d'innovation sans une action volontariste de la part des pouvoirs publics. En effet, l'utilisateur particulier du logiciel ne se pose pas la question de la légalité de ses comportements et il n'a *a priori* aucune raison de changer de solution logicielle et d'opter pour un logiciel libre, par exemple⁵. C'est notamment l'effet d'« apprentissage par l'usage » qui joue ici : plus on utilise un logiciel, plus on le maîtrise et plus il devient performant (rendements croissants d'adoption) jusqu'à créer un verrouillage dans le système (Arthur, 1989; Foray, 1989). Dans le cas de la migration vers un autre logiciel, il existe ainsi un coût de changement indirect lié à la perte d'apprentissage et à la nécessité de se former à la nouvelle technologie (Shapiro et Varian, 1999).

5. C'est pourquoi, compte tenu des caractéristiques de bien en réseau du logiciel, ce n'est pas seulement une situation de monopole que Microsoft détient sur les systèmes d'exploitation et les suites bureautiques pour ordinateurs personnels, mais une situation de verrouillage de la base installée des utilisateurs.

Toujours est-il que pour les pays du Sud, les logiciels libres conservent un avantage indéniable sur les logiciels propriétaires: comme ils sont librement reproductibles, les coûts de licence associés à leur utilisation sont nuls⁶. Mais, outre l'argument transactionnel, ce qui compte le plus pour ces économies, c'est l'avantage de favoriser l'informatisation sans que celle-ci soit fondée sur le piratage et le non-respect des droits de propriété. De plus, l'adoption de ces logiciels pourrait permettre d'inclure ces économies aux dynamiques mondiales d'innovation, à même de favoriser la construction de capacités endogènes d'absorption et d'apprentissage.

Plus précisément, les logiciels libres semblent porteurs de trois enjeux majeurs pour les économies des pays du Sud. Lié au processus d'adoption des principaux logiciels libres dont Linux est un exemple patent, le premier enjeu concerne la création d'activités marchandes spécifiques. Les deux autres enjeux sont liés à la participation des pays du Sud au développement des logiciels libres. Cette participation présente deux avantages certains à différencier selon le niveau de maîtrise de l'informatique de ces économies: elle peut d'abord se percevoir comme un moyen de rattraper le retard technologique; elle peut ensuite s'envisager comme un moyen, pour les économies qui disposent déjà d'une industrie du logiciel et d'une maîtrise des industries informationnelles linéaires, de passer d'une logique d'exécution à une logique de conception. Linux constitue un modèle des options crédibles pouvant concourir à l'informatisation des économies du Sud et permettant d'accéder à des logiciels (et des savoir-faire) de haut niveau à un coût minimal.

3.2. Le modèle Linux

Linux fut un projet précurseur dans la mesure où il a permis la mise en place d'une politique consciente et aboutie pour utiliser le monde entier comme réservoir de talent. Linus Torvalds, un informaticien d'origine finlandaise, fut le premier à mettre à profit les nouvelles règles d'interaction sociale et de fertilisation croisée qu'autorisait Internet pour l'élaboration d'un logiciel: le développement d'un modèle d'interaction communautaire et d'un ensemble de normes sociales qui permettaient aux développeurs d'attirer des codéveloppeurs et d'améliorer en permanence les connaissances et les pratiques en jeu. Le style de développement – distribuez vite et souvent, déléguez ce que vous pouvez déléguer, soyez ouverts jusqu'à la promiscuité – correspond à une innovation sociale majeure. Le développement de Linux n'est quasiment pas affecté par la perte théorique d'efficacité qui découlerait

6. Lorsqu'on rapporte le prix des licences d'utilisation des logiciels de base commercialisés par Microsoft au PIB par habitant des économies du Sud à revenu faible ou intermédiaire, l'argument du coût des logiciels libres prend en effet tout son sens.

du fait que plusieurs développeurs travaillent sur la même chose au même moment. Sous maints aspects, la communauté Linux se comporte comme un écosystème qui produit un ordre spontané, autorégulé, plus élaboré et plus efficace que toute planification centralisée n'aurait pu l'être.

Ce mode de développement communautaire de Linux a rendu possible l'émergence de nombreuses communautés de pratique générant une valeur économique et sociale considérable au sein des économies les plus développées et permet d'envisager la réplification des mêmes dynamiques dans le cas des économies du Sud : l'abaissement des barrières à l'entrée des entreprises, qui n'ont plus à respecter un seuil de rentabilité couvrant les coûts fixes de développement grâce à la répartition de ces coûts entre les membres des communautés (Genthon et Phan, 1999). De plus, l'adoption généralisée de Linux pourrait ouvrir de nouvelles perspectives : il est possible de profiter de l'ouverture du code source pour adapter le système d'exploitation en favorisant l'industrie nationale plutôt qu'en dépendant des éditeurs occidentaux (indépendance technologique). L'adaptation – linguistique, culturelle ou fonctionnelle – au marché local peut aussi être réalisée « sur mesure » par des acteurs implantés sur le territoire national. L'ensemble des services nécessaires de garantie, de maintenance, d'expertise ou de formation génère des sources de profit favorisant la rentabilité d'acteurs marchands.

De plus, le modèle de Linux n'est pas unique et continue à faire des émules à des échelles locales ou globales. En 2000, le projet Linux Red Flag est amorcé en Chine, avec l'appui du ministère des Industries et de l'Information, qui finance la création de la société Red Flag Software, développant et commercialisant la version « chinoise » de Linux souhaitée par les autorités pour équiper le parc informatique de l'administration. L'initiative est prolongée par la création, en 2003, du projet Asianux de développement d'une version asiatique de Linux, ralliant les autorités chinoises, japonaises et sud-coréennes, avec une volonté forte de se rallier au logiciel libre afin non seulement de pallier le problème du piratage, mais surtout de construire des capacités autonomes dans l'industrie du logiciel et des composants électroniques.

4. La globalisation des connaissances entre « échecs du marché » et « échecs de la hiérarchie » : la voie de la communauté

La globalisation des connaissances demeure fondée sur une dynamique asymétrique qui ostracise bon nombre des pays du monde. Une grande part des échecs imputés à la globalisation peut en effet être ramenée à la

primauté accordée à la logique marchande et à son corollaire, le diktat de la vision court-termiste de la croissance économique et du maintien des équilibres macroéconomiques, qui s'effectuent aux dépens de la régulation institutionnelle et de la coordination sociale. Cette optique pousse en effet les pays du Sud à privilégier les vecteurs de la compétitivité par les prix, au détriment de la construction de systèmes nationaux d'innovation concurrentiels qui passent, dans une perspective de long terme, par l'investissement massif dans les systèmes d'éducation et de formation et les programmes de R-D. L'exclusion d'une large sphère de la planète des fruits des confluences mondiales, tant dans l'économie industrielle que dans la nouvelle économie postindustrielle, est ainsi souvent imputée au fonctionnement naturel et spontané du marché à une échelle globale, proscrivant toute forme de régulation complémentaire.

Néanmoins, il semble bien loin aujourd'hui, le temps où les programmes d'ajustement structurel et les prescriptions du Consensus de Washington étaient présentés comme la meilleure thérapeutique aux problèmes économiques, financiers et sociaux des pays du Sud. De fait, au-delà des échecs du marché traditionnels appelant à une régulation complémentaire au mécanisme de prix, de nouveaux échecs mis en exergue par les mutations cognitives en cours font ressortir la nécessité de faire appel à des modes de coordination complémentaires.

Les modes de coordination classiques, par le marché et par la hiérarchie, ne peuvent donc plus apporter à eux seuls des réponses à tous les défis posés aujourd'hui au capitalisme cognitif et commencent à être remis en cause par l'avènement des technologies d'information et de communication modernes et peu coûteuses qui autorisent l'émergence d'un horizon communautaire des connaissances et de nouvelles formes de sociabilité. Au niveau global comme au niveau local, ce modèle communautaire doit permettre de répondre à nombre de défis posés aux modes classiques de coordination en apportant notamment une durabilité accrue. Les approches économiques et sociologiques se retrouvent ainsi conciliées dans cette perspective communautaire qui permet de replacer le social en amont des enchaînements économiques et de la dynamique de la création de valeur (Lévesque et Crevier, 2002). Par les échanges « entre des acteurs interdépendants et complémentaires au sein de réseaux dans lesquels le don et la réciprocité semblent agir comme un ciment social » (*ibid.*, p. 5), cette nouvelle forme de coopération vise moins la réduction de la concurrence et des coûts de transaction que celle des coûts d'innovation et d'adaptation (Hage et Alter, 1997, cité par Lévesque et Crevier, 2002). Ce constat peut être vérifié aussi bien à l'échelon local ou national que global.

Pour les économies du Sud, le cadre communautaire d'interaction sociale et cognitive peut donc constituer aujourd'hui une forme de coordination complémentaire soutenable. À titre d'exemple, beaucoup de

communautés de savoir, autonomes, informelles et volontaires, émergent actuellement des vagues d'exode des cerveaux pour recouvrir de nouvelles réalités, notamment celle de l'appartenance à une communauté scientifique internationale autorisant des reconnections et des rétroactions. Ce recrutement de cerveaux prend la forme de retours, de connexions à distance ou de mises à disposition occasionnelles au bénéfice du pays d'origine, en tirant profit des expériences et savoir-faire des compétences expatriées, mais également en capitalisant sur les réseaux et les capacités des pays d'accueil. Il s'agit par exemple des «Overseas Chinese Professionals» (OCP) qui, selon les estimations, regroupent aujourd'hui une population d'un million de personnes œuvrant dans plus de 200 associations, avec de fortes concentrations en Amérique du Nord, toutes placées sous le slogan *weiguo fuwu* («servir le pays d'origine»). D'autres exemples de communautés de savoir se développent partout dans le monde : le réseau Caldas des chercheurs et ingénieurs colombiens à l'étranger, le réseau Red de Talentos Mexicanos, le réseau Raices en Argentine, le South African Network of Skills Abroad, le réseau de l'American Society of Engineers of Indian Origin...

Conclusion

Nous avons cherché ici, sous le prisme de l'économie de la connaissance, à explorer certains horizons de convergence vers une globalisation responsable fondée sur une dynamique d'innovations sociales. Dans cette perspective notamment axée sur les communautés de pratique, ces innovations sociales majeures permettent l'émergence de nouveaux savoirs et de nouvelles pratiques et peuvent servir de base à un changement global de grande ampleur. Dans cette dynamique, en effet, il s'agit, pour les individus, les communautés et les territoires de nombreuses régions du monde, souvent exclus des fruits de la globalisation, de disposer de ressources endogènes, locales et spécifiques, tout en étant reliés à des réseaux communautaires mondiaux, ouvrant ainsi d'immenses perspectives de développement jusqu'alors insoupçonnées.

Selon Stohr (2003), en se situant dans une perspective émancipatrice, les initiatives locales de reconversion peuvent en effet contribuer à l'apprentissage collectif, à l'innovation et à la solidarité locale et régionale, ainsi qu'à la mise en réseau à une échelle globale. Le modèle d'économie industrielle dominant aujourd'hui dans la nouvelle ère fondée sur la connaissance, celui des «systèmes nationaux d'innovation», doit donc être relié aux modèles émergents de communautés et d'écosystèmes d'innovation, afin de permettre de tirer profit des occasions inestimables offertes par la globalisation de la connaissance et de participer à l'ébauche de nouvelles architectures mondiales des connaissances.

Bibliographie

- Amin, A. et P. Cohendet (2004). *Architectures of Knowledge: Firms, Capabilities, and Communities*, Oxford, Oxford University Press.
- Arthur, B. (1989). «Competing technologies, increasing returns, and lock-in by historical events», *Economic Journal*, vol. 99, n° 394, p. 116-131.
- Bévort, A. et E. Bucolo (2006). «Capital social», dans J.-L. Laville et A.D. Cattani (dir.), *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Desdée de Brouwer, p. 87-95.
- Bourdieu, P. (1980). *Le sens pratique*, Paris, Minuit.
- Brown, J.S. et P. Duguid (1991). «Organizational learning and communities of practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation», *Organization Science*, vol. 2, n° 1, p. 40-57.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston, Harvard Business School Press.
- Cohendet, P. et M. Diani (2005). «La notion d'activité face au paradigme économique de l'organisation: une perspective d'interprétation en termes de communautés», dans R. Teulier et P. Lorino (dir.), *Entre connaissance et organisation: l'activité collective. L'entreprise face au défi de la connaissance*, Paris, La Découverte, p. 161-186.
- Cohendet, P., D. Grandadam et L. Simon (2010). «The anatomy of the creative city», *Industry and Innovation*, vol. 17, n° 1, p. 91-111.
- Foray, D. (1989). «Les modèles de compétition technologique: une revue de la littérature», *Revue d'économie industrielle*, n° 48, p. 16-34.
- Genthon, C. et D. Phan (1999). *Les logiciels libres: un nouveau modèle?*, UPMF, Grenoble et ENST-Bretagne / ICI (UBO), miméo.
- Granovetter, M. (2000). *Le marché autrement*, Paris, Desclée de Brouwer.
- Huber, J.C. (1998). «Cumulative advantage and success-breeds-success: The value of time pattern analysis», *Journal of the American Society for Information Science*, vol. 49, n° 5, p. 471-476.
- King, K. (2001). «"Knowledge agencies": Making the globalization of knowledge work for the world's poor?», *Development Knowledge*, Bonn, National Research and International Co-operation, DSE, 3-5 avril.
- Kline, S. et N. Rosenberg (1986). «An overview of innovation», dans R. Landau et N. Rosenberg (dir.), *The Positive Sum Strategy*, Washington, National Academy Press, p. 275-305.
- Koenders, B. (2008). «Knowledge, growth, and distribution: Strengthening the capacity of innovation systems», discours de clôture à la Knowledge on the Move Conference, Institute of Social Studies, La Haye, 28 février.
- Lave, J. et E.C. Wenger (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, New York, Cambridge University Press.
- Lévesque, B. (2004). «Un vent de changement», entretien avec *Le Devoir*, 30 octobre, <<http://www.ledevoir.com/societe/67271/entretien-avec-benoit-levesque-un-vent-de-changement>>, consulté le 11 mai 2012.
- Lévesque, B. et F. Crevier (2002). «Les impacts des parcs scientifiques à travers la contribution des innovations sociales et des sciences sociales et humaines», communication présentée au XIX^e Congrès mondial de l'Association internationale des parcs scientifiques (IASP), Québec, 3-6 septembre.
- Merton, R.K. (1968). «The Matthew effect in science», *Science*, vol. 159, n° 3810, p. 56-63.

- Mouhoud, E.M. (2003). « Division internationale du travail et économie de la connaissance », dans C. Vercellone (dir.), *Sommes-nous sortis du capitalisme industriel?*, Paris, La Dispute, p. 121-136.
- Nussbaum, B. (2005). « Get creative! How to build innovative companies », *Business Week*, 1^{er} août, p. 60-69.
- Pecqueur, B. (2005). « Quel tournant territorial de l'économie mondiale globalisée? », <<http://www.defi-univ.org/IMG/pdf/Pecqueur.pdf>>, consulté le 11 mai 2012.
- Projet de recherche sur les politiques (PRP) (2010). « L'innovation sociale : qu'en est-il et qui en fait? », note de recherche, 5 p.
- Raymond, E.S. (1998). *La cathédrale et le bazar*, Linux Kongress, traduction de Sébastien Blondeel, <http://www.linux-france.org/article/these/cathedrale-bazar/cathedrale-bazar_monoblock.html>, consulté le 11 mai 2012.
- Shapiro, C. et H.R. Varian (1999). *Économie de l'information : guide stratégique de l'économie des réseaux*, Paris, De Boeck Université.
- Stohr, W. (2003). « Development from below – Vingt ans plus tard », dans J.-M. Fontan, J.-L. Klein et C. Lévesque (dir.), *Reconversion économique et développement territorial*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 119-143.
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge, Cambridge University Press.

21



LA MONDIALISATION ET SES EFFETS SUR LES STRATÉGIES DE GESTION DES COOPÉRATIVES

**Ana Mariá Dávila, Leslie Faure
et Mario Radrigán**

Le présent chapitre porte sur les stratégies de gestion qui s'offrent aux coopératives dans le contexte des plus récents processus de mondialisation et de la multiplication des accords sur l'intégration régionale et commerciale. Il prend pour point de départ l'idée centrale que nous vivons actuellement une situation mondiale sans précédent et que le secteur coopératif, qui a connu beaucoup de succès par le passé dans ses champs d'action local et national, doit aujourd'hui faire face à d'importants défis qui, à la fois, lui ouvrent des perspectives et menacent son développement, sa consolidation, son intégrité et son essence même. Ce chapitre est structuré en deux volets. Dans le premier, nous présenterons un panorama du processus actuel de la mondialisation, ainsi que ses dimensions multiples et les variables qui y entrent en jeu. Dans le second, qui se subdivise en deux sous-sections, nous analyserons les relations entre la mondialisation et le secteur coopératif. Nous y exposerons d'abord une vision des formes qu'a prises le discours des acteurs du secteur coopératif, en relation avec

leurs divers moyens de valorisation et leurs stratégies face au phénomène de la mondialisation. Enfin, nous examinerons les données associées aux champs de recherche actuels dans le domaine des études sur les relations entre le secteur coopératif et la mondialisation.

1. La mondialisation : les processus et les tendances actuelles

1.1. Au-delà du terme et du processus

La mondialisation n'est plus un phénomène circonscrit aux débats entre théoriciens ou intellectuels; elle est devenue un concept qui se retrouve dans le vocabulaire courant. Les mouvements sociaux, les partis politiques, les organisations autochtones, les associations écologiques débattent de la mondialisation et, dans bien des cas, orientent leur action sur ce thème.

Certains auteurs considèrent les termes « mondialisation » et « globalisation » comme des synonymes en se fondant sur le fait qu'ils sont tous deux axés sur la même idée, selon laquelle notre planète devient sans cesse plus petite, plus étroite, plus homogène et monocorde (Ianni, 1988). Pour d'autres (p. ex., Bueno Castellanos, 2000), ces concepts sont différents, chacun ayant une teinte distincte, ce qui les met d'une certaine façon en relation mutuelle, comme dans l'origine du processus ou le degré d'adaptabilité et de contrôle qu'ont sur lui les divers pays et acteurs. Ainsi, la globalisation, une notion spécifique, tendrait à mettre l'accent sur l'incidence des tendances globales sur les structures locales, tandis que la mondialisation donnerait une place à la recherche d'homogénéité sur le plan culturel, politique et économique.

La relation entre les concepts de *mondialisation* et *d'internationalisation*, parfois compris eux aussi comme étant synonymes, ne fait pas non plus l'unanimité. De nos jours, il est plus habituel d'appliquer le concept d'*internationalisation* aux procédés propres à une entreprise ou à certaines caractéristiques techniques ou sociales (le système financier, un objet de consommation, une tendance de la mode, etc.), et celui de *mondialisation* à une vision plus totale ou plus intégrale du phénomène.

1.2. Des domaines variés centrés sur un même processus

Depuis vingt ans, la perspective historique du processus de la mondialisation suscite bien des débats, où surgit souvent l'idée voulant que le phénomène de la mondialisation ait toujours été présent dans l'histoire de

l'humanité¹. Les tenants de cette idée avancent toutes sortes d'arguments intermédiaires (Wolf, 1989; Wallerstein, 1991). Plus récemment, cependant, s'est fait jour un consensus relatif selon lequel le processus de la mondialisation est ancré dans l'histoire de l'humanité, qu'il porte de très importants référents dans l'histoire classique de l'Orient et de l'Occident² et qu'il a connu dès le xv^e siècle une croissance remarquable marquée par les grandes découvertes, la fin du Moyen Âge et les débuts du modèle de production capitaliste. Depuis la Renaissance, nous sommes pris dans un processus de mondialisation qui fut d'abord centré sur l'Europe avant de s'étendre progressivement au monde entier, dans une accélération et un absolutisme croissants. De nos jours, un grand nombre d'études et d'analyses ont pour but de comparer les diverses périodes historiques de la mondialisation à partir de données concrètes et empiriques (Friedman, 1994).

La chute du mur de Berlin a marqué la fin de la guerre froide, une confrontation qui avait défini une grande partie des événements du xx^e siècle, mais aussi celle d'une des plus importantes luttes mondiales, portant sur la génération d'un modèle d'organisation politique et économique de la société, une lutte qui, pendant un siècle et demi, avait été au cœur d'une foule de débats politiques et intellectuels (qu'on pense aux querelles entre le socialisme utopique et le socialisme réaliste, en passant par le socialisme scientifique et la lutte contre les perspectives libérales et axées sur le marché). Ce modèle de confrontation, avant que des propositions intermédiaires soient tour à tour mises de l'avant (les pays non alignés, la troisième voie, la troisième force, etc.), a brisé les reins des républiques socialistes à partir de 1989. De ce point de vue, la mondialisation résulterait de la primauté du modèle libéral occidental et, pour certains auteurs tel Francis Fukuyama, c'est ce qui nous aurait amenés à «la fin de l'histoire» (Fukuyama, 1992).

Les deux dernières décennies du xx^e siècle ont été marquées par la révolution informatique des processus technologiques, combinée à l'explosion de l'utilisation d'Internet, qui, en plus d'abolir les distances, a également eu des répercussions sur la quasi-totalité des dimensions de la vie quotidienne. Ainsi, l'une des caractéristiques distinctives de la mondialisation actuelle est la production, le traitement, la diffusion et l'utilisation de l'information. On ne met plus l'accent sur l'industrialisation ou sur l'accroissement de la valeur des produits de base, mais plutôt sur l'ajout de valeur à tous ces processus par l'administration de l'information, où

-
1. Le premier exemple concret en serait le processus de migration survenu il y a 50 000 ans, lorsque l'espèce humaine s'est dispersée sur les cinq continents.
 2. Il ne faut pas oublier l'homogénéisation culturelle que l'Empire romain a imposée aux territoires tombés sous sa coupe, tout comme l'ont fait l'Empire chinois en Asie et l'Empire inca dans les Andes.

l'informatique a d'énormes répercussions quand il s'agit de traiter simultanément des quantités d'information inimaginables et de les diffuser partout dans le monde, à une vitesse inouïe. C'est là que se situent les travaux les plus récents du sociologue espagnol Manuel Castells (1999). Castells explique que nous sommes passés de la société industrielle prototypique du XX^e siècle à la société de l'information du XXI^e siècle, où la production et l'utilisation de l'information a plus de valeur que l'accès aux ressources naturelles, financières ou institutionnelles.

La dimension économique-commerciale de la mondialisation est probablement celle qui suscite le plus de débats. Plusieurs idées s'affrontent actuellement à ce sujet, car, de toute évidence, le phénomène de la mondialisation a une incidence très concrète sur notre quotidien. Cette dimension de la mondialisation est semblable à la récente vague du capitalisme incontrôlé, où les États maîtrisent de moins en moins la situation et où les propositions relatives à l'industrialisation et au renforcement des bases de production nationales se heurtent au phénomène des délocalisations, à la levée des barrières commerciales et à la libre circulation des capitaux, entre autres faits notables.

Il est également courant d'assimiler la mondialisation économique à l'expansion du modèle néolibéral dans l'arène économique. Cette association est source de confusion dans certains éléments du débat, mais cela n'empêche pas de prendre en compte les répercussions énormes qu'a la mise en application de ce modèle dans notre société.

D'autres chercheurs insistent sur l'incidence des médias de masse sur les processus d'accélération de la mondialisation. Depuis les travaux de Marshall McLuhan (1989) et sa formulation du concept du « village global », les médias de masse (d'abord la presse et la radio, puis la télévision et, plus récemment, l'association à Internet) ont aboli les distances et permis aux gens de communiquer et d'avoir le sentiment de participer « directement » à ce qui se passe n'importe où dans le monde. À cause de cela, le thème de la propriété et l'orientation des médias et de l'accès démocratique à leurs émissions et messages est, depuis les années 1960, le sujet de fréquentes discussions dans divers forums, sous l'impulsion de l'UNESCO et de sa proposition d'un nouvel ordre mondial de l'information.

1.3. La gestion ou l'administration de la mondialisation

Une autre dimension porteuse de grands et vigoureux débats a trait à l'évaluation des degrés possibles de la gestion du processus de la mondialisation et, advenant qu'une telle gestion soit possible ou nécessaire, à l'établissement des responsabilités dans ce domaine.

Selon la première approche, libérale et classique, le véritable meneur du processus de la mondialisation est le marché lui-même. C'est cette approche que Joseph Stiglitz, prix Nobel d'économie, a dénoncée dans son ouvrage *La grande désillusion* (Stiglitz, 2002, 2006).

Pour d'autres (OIT, 2004), qui considèrent la mondialisation comme un processus inexorable, il est essentiel d'engager des efforts pour au moins tenter de la faire réglementer par une instance multilatérale, qu'il s'agisse d'un organisme déjà existant comme les Nations Unies ou l'Organisation mondiale du commerce (OMC), par exemple, ou d'une nouvelle entité mondiale capable de réagir efficacement à la situation actuelle. De toute façon, il n'y a pas de doute qu'il faudra assurer la clarté et la gouvernance de ce processus, notamment en protégeant les sociétés et les pays les moins développés.

Depuis quelques années, on se penche sur les diverses formules propres à donner à la société civile un rôle plus précis et parfois même de premier plan dans les processus de la mondialisation. Dans certains cas, ce rôle prendrait la forme de pressions et de manifestations d'autonomie; en revanche, certains espaces institutionnels commencent à se concrétiser, tel le Conseil économique et social de l'Union européenne. Il faut dire cependant que dans la plupart des cas, la société civile et la pluralité des acteurs qui en font partie ne sont pas invités directement à participer aux négociations et aux réunions de travail.

L'un des débats qui suscitent peut-être le plus d'intérêt actuellement quant à la conduite du processus de la mondialisation porte sur la définition du rôle des États et des gouvernements dans un tel contexte. Pour certains, l'âge d'or des États-nations (du milieu du XIX^e siècle à la première moitié du XX^e siècle) est clairement terminé et, en effet, les réductions des dépenses, la compression de l'appareil gouvernemental et les autres problèmes de gouvernance actuels sont plutôt en rupture avec cette période. Pour d'autres, le rôle que les États pourraient jouer dans le processus de la mondialisation dépend de leur niveau d'adaptabilité et de gestion, en particulier en ce qui concerne les traités de libre-échange et les barrières commerciales.

2. La mondialisation, l'intégration régionale et leur incidence sur les stratégies de gestion et sur le développement des entreprises coopératives

Comme nous l'avons indiqué plus haut, le secteur coopératif, à l'échelon international, est actuellement confronté à l'un des plus grands défis qu'il ait eu à relever dans toute son histoire, face à un cadre de développement social

et économique marqué par les effets du processus de la mondialisation. Il n'est plus possible pour les entreprises coopératives de faire face à leurs processus de développement et de croissance en ne pensant qu'à leur milieu national et local, car au quotidien, dans leurs divers secteurs d'activité, elles sont confrontées aux diverses attaques de la mondialisation, en relation avec les phénomènes de la circulation des capitaux et avec le démantèlement des divers mécanismes qui, depuis des décennies, permettaient aux États-nations de protéger leur économie de la concurrence extérieure.

Même s'il est certain que les divers blocs économiques, notamment l'Union européenne et les États-Unis, maintiennent une série de restrictions à la libre concurrence au niveau international, comme par exemple les mesures paratarifaires, les quotas et les contrôles sanitaires, de même que les pratiques de la Politique agricole commune (PAC) dans l'Union européenne et les divers liens que l'OMC n'a pas été en mesure de dénouer, nous assistons à une croissance du niveau des échanges internationaux, à la délocalisation d'entreprises et à une concurrence de plus en plus vive, autant de phénomènes face auxquels le secteur coopératif ne peut se borner à un rôle de simple spectateur.

Il y a plusieurs façons possibles d'analyser la relation entre la mondialisation et l'intégration régionale ainsi que leur incidence sur les stratégies de gestion et le développement coopératif. Dans la présente section, nous aborderons donc cette question sous deux angles précis. Le premier a trait au discours des acteurs du secteur coopératif, en particulier dans une perspective latino-américaine; quant au second, il consiste à réaliser une synthèse analytique du point de vue de la recherche universitaire et appliquée sur ce thème, en nous attardant surtout aux incidences des processus généraux de la mondialisation sur le secteur coopératif.

2.1. La mondialisation et le secteur coopératif, du point de vue des acteurs du mouvement coopératif

Du point de vue des acteurs, que nous avons retracé à partir d'études documentaires et des déclarations d'intervenants lors d'entrevues menées dans le cadre d'études de cas, nous observons quatre perspectives générales qui nous permettent d'aborder l'analyse de la relation qui lie le développement coopératif à la mondialisation et à l'intégration régionale du point de vue des acteurs mêmes (dirigeants et membres de l'exécutif) des entreprises coopératives.

2.1.1. La vision déclarative-poétique : le coopérativisme en tant qu'alternative humaniste à la mondialisation, sans résultats concrets

La première perspective a un caractère nettement déclaratif, qui vise à mettre l'accent sur les valeurs, l'identité et les principes de la coopération, en tant que base argumentaire pour chercher un moyen de réaliser une « mondialisation à visage humain ». Dans la pratique, cependant, elle ne trouve aucune action concrète, systématique ou précise qui permettrait d'évaluer véritablement dans quelle mesure cette humanisation se réalise ou est en voie de se réaliser. Cette vision subit nettement l'influence d'une affirmation de l'identité coopérative ainsi que celle des principes classiques du coopérativisme, mis à jour pour la dernière fois au Congrès de l'ACI tenu à Manchester en 1995. C'est cette vision idéologique qui, cherchant à s'affirmer par ces approches, nous fait voir ce discours comme une solution de rechange à la mondialisation néolibérale. D'un autre côté, on observe qu'après avoir affronté la mondialisation par une forme déclarative pendant quelques années, les tenants de cette première vision, au vu de l'ignorance et de la perplexité qui se reflétaient dans les images historiques du secteur coopératif, ont bifurqué vers des stratégies d'action variées, qui remettent habituellement en question le statut d'acteur de premier plan de l'État, de qui l'on réclame diverses politiques publiques orientées sur « la protection de l'industrie nationale ».

2.1.2. La vision pragmatique : « faute de vaincre, ralliez-vous », ou les affaires avant tout

Complètement à l'opposé de la première, la seconde perspective, qui s'observe chez certains acteurs et coopératives qui se sont intégrés au processus de la mondialisation sans trop en souffrir ni créer d'attentes quant à l'avènement d'un marché plus juste ou à la transformation du système mondial, consiste simplement à tirer parti de la situation actuelle, au bénéfice de leurs entreprises et de leurs membres. Habituellement, cette vision est celle qu'adoptent les grandes coopératives, en particulier dans les secteurs financier et agricole. Pendant des années, elles se sont donné pour défi de se tailler une position concurrentielle sur les marchés nationaux ou mondiaux, sur un pied d'égalité avec les entreprises capitalistes du secteur privé et même avec les entreprises publiques. Leur orientation fondamentale consiste à centrer leurs efforts sur le renforcement de leur capacité concurrentielle et de leur part de marché, au bénéfice de la coopérative en tant qu'entreprise et, surtout, de ses membres. Autrement dit, la possibilité et la capacité d'occuper une position concurrentielle à tous les niveaux sont axées davantage sur le maintien ou l'amélioration de la qualité de vie et des revenus des membres de la coopérative que sur des considérations d'ordre

social ou sur un engagement à adopter de nouvelles stratégies de développement social et économique. Dans les faits, les entreprises coopératives qui empruntent cette voie peuvent quand même constituer en elles-mêmes une option qui, sans que cela soit un objectif principal ou même déclaré, favorise l'intégration et l'équité sociale dans les divers milieux régionaux et locaux où elles s'insèrent et, partant, la qualité de vie de leurs membres et de leur milieu, comme on peut le constater quand une entreprise de ce type est démantelée en raison d'une faillite ou d'une démutualisation.

2.1.3. La vision des tranchées : les coopératives en tant que facteur de résistance à la mondialisation

Une troisième vision s'appuie sur la corrélation entre les mouvements anti-mondialistes et ceux qui ont une attitude de protestation contre les torts causés par la mondialisation néolibérale. Ici, le point de vue du secteur coopératif, au lieu de la recherche d'une « mondialisation à visage humain », est axé sur une transformation radicale du modèle de développement mondial en un nouveau modèle à construire collectivement. Habituellement, ce type de discours s'observe dans le secteur des coopératives qui entretiennent des liens étroits avec les milieux populaires et les travailleurs, comme par exemple les coopératives de travail et les petites coopératives rurales. Cette vision est évidemment surtout commune dans les pays en développement qui subissent les contrecoups des conditions inégales du commerce international, mais on la retrouve aussi dans tous les secteurs de tous les pays, quel que soit leur niveau de développement, qui subissent les effets négatifs du processus de la mondialisation.

Depuis la fin des années 1990, ces groupes, qu'on qualifie généralement d'*antimondialistes*, ont gagné en articulation et se sont ouvert des espaces à mesure que le panorama « unipolaire » qui régnait pendant les années qui ont suivi la fin de la guerre froide cédait du terrain à la possibilité de consolider un nouvel ordre « multipolaire », en particulier grâce au développement d'économies émergentes comme l'Inde et la Chine, de même que le Brésil et le Venezuela en Amérique latine.

2.1.4. La vision de l'intercoopération mondialisée : le commerce équitable, nouveau mais prometteur

Enfin, dans les écrits sur la question, on relève une orientation qui vise à approfondir les racines mêmes et l'identité historique du secteur coopératif. Cette vision a été mise à jour dans la plus récente déclaration sur l'identité coopérative de l'ACI, à l'occasion de son congrès de Manchester en 1995, qui donne une nouvelle impulsion à l'idée de l'intercoopération et de la relation entre les entreprises coopératives et la collectivité. Sans

rejeter d'emblée la quête de nouvelles formules de développement à l'échelle mondiale, les tenants de cette option favorisent la rencontre et l'intégration progressive et systématique des coopératives et des autres formes d'entreprises d'économie sociale, entre elles, puis avec l'ensemble de la collectivité, afin de générer des « cercles vertueux » et des économies d'échelle propres à rendre visibles et concrets les avantages de l'économie sociale et à prouver que celle-ci est envisageable et viable³. Cette option de l'intercoopération à l'échelle mondiale, qui puise visiblement dans les rêves anciens du secteur coopératif, présente des exemples probants aux échelons local, national, régional et international.

2.2. La mondialisation, l'intégration régionale et le secteur coopératif du point de vue de la recherche théorique et appliquée

Dans cette section, nous chercherons à brosser le portrait de la situation de la recherche et de la réflexion théorique sur les relations entre la mondialisation, l'intégration régionale et le développement coopératif, afin d'établir un modèle conceptuel qui facilite l'analyse et l'évaluation de ces processus et qui soit applicable à des cas concrets d'entreprises coopératives. Depuis dix ans, la question de la mondialisation et de ses effets sur les entreprises coopératives et les autres acteurs de l'économie sociale prend de plus en plus d'importance. Ce thème fait l'objet de vives discussions dans divers espaces et forums institutionnels⁴. Il est encore trop tôt pour établir un juste équilibre entre les réalisations, mais on n'y trouve aucun modèle

3. C'est par exemple l'approche adoptée par Monzón et Defourny (1987, p. 25) pour analyser le rôle de l'économie sociale et ses relations avec le capitalisme et l'économie publique, dans une démarche générale axée sur un modèle de développement économique-social marqué par une « économie plurielle ».

4. Citons quelques-unes de ces activités remarquables : 1) dans le cadre des activités du Comité de recherche sur les coopératives de l'Alliance coopérative internationale, il faut souligner que deux de ses dernières réunions mondiales ont eu pour thème central la mondialisation et l'intégration générale ; 2) par la suite, sa Rencontre internationale de mai 2004, tenue à Segorbe, dans la Communauté valencienne, en Espagne, a porté sur le thème de l'avenir des coopératives dans une Europe en croissance, mettant un accent particulier sur le processus d'élargissement de l'Union européenne et sur ses répercussions dans le secteur coopératif ; 3) l'Association canadienne pour les études sur la coopération, qui organise un colloque annuel de chercheurs depuis plusieurs années, a tenu sa rencontre de 2006 intitulée « Le coopérativisme dans l'économie mondiale : changements à relever, leçons à retenir » ; 4) dès sa création en 1995, le Réseau des universités des Amériques en études sur les coopérations et les associations (uniRcoop) a intégré le thème de la mondialisation aux sujets fondamentaux de son colloque annuel ; 5) une portion importante des Conférences européennes de l'économie sociale, dont la 8^e édition a eu lieu en 2002 à Salamanque (Espagne), a pour champ d'activité la mondialisation et les processus d'intégration régionale, en particulier dans le contexte européen de l'élargissement de l'adhésion des pays membres.

d'action ou de recherche qui permette de préciser les effets de la mondialisation sur le secteur coopératif ou de retenir des leçons propres à nous amener à proposer des modèles d'action éprouvés.

2.2.1. La nature générale des orientations de recherche

Nous présentons ci-après sous une forme schématique une série d'orientations adoptées dans diverses recherches en lien direct avec la mondialisation, l'intégration commerciale et régionale et les stratégies de gestion des coopératives. Dans plus d'un cas, cependant, nous relevons des recouvrements et des relations mutuelles entre les problèmes particuliers et les cadres théoriques adoptés par les chercheurs comme point de départ de leurs travaux.

a) Les processus de délocalisation et d'impartition de la production dans les entreprises coopératives

Depuis vingt ans, face à la concurrence croissante sur les marchés, de grandes entreprises coopératives, en particulier dans les pays de l'hémisphère Nord, analysent et assument dans certains cas leur propre processus de délocalisation, c'est-à-dire qu'elles transfèrent en tout ou en partie leurs activités productives à l'étranger, que ce soit pour abaisser leurs coûts de production ou pour profiter de la possibilité d'accéder à de nouveaux marchés.

Dans divers pays, notamment dans certains pays en développement, les processus de délocalisation ont l'appui de politiques très actives qui visent à attirer ce qu'on appelle les *investissements étrangers directs*. Ces politiques proposent un large éventail de mesures qui vont des réductions tarifaires et des stimulants fiscaux à la mise à disposition d'infrastructures de transport et de production au bénéfice des investisseurs étrangers.

Ce type de processus est surtout répandu dans les secteurs de la production industrielle et manufacturière et dans celui des industries agricoles, où le cas le plus fréquemment cité dans le cadre d'études sur le mouvement coopératif a trait aux diverses expériences menées dans le contexte des activités internationales de la Coopérative de Mondragón, au Pays basque espagnol (Clamp, 2000; Errasti, 2004, 2005; Errasti *et al.*, 2003; Irizar, 2005; Novkovic, 2006).

b) La constitution de holdings et de groupes coopératifs

La constitution de holdings et de groupes coopératifs est une des réponses ou stratégies de base élaborées par les entreprises coopératives confrontées à une concurrence mondiale croissante. La nécessité de générer des écono-

mies d'échelle, de concentrer les processus de production et de compter sur des alliances stratégiques à l'échelle internationale, a incité bon nombre d'entreprises coopératives à se regrouper afin de maintenir ou d'accroître leur part de marché. Ces processus, décrits dans maints ouvrages (voir par exemple Barea *et al.*, 1999; Côté, 2001; Melía Martí et Julia Igual, 2006; Melía Martí et Marí Videl, s.d.), illustrent l'état d'urgence et les perspectives variées auxquels les entreprises coopératives font face au moment de former un regroupement.

Une première stratégie consiste à fusionner deux ou plusieurs coopératives pour en former une nouvelle qui englobe les coopératives d'origine. Une deuxième solution disponible consiste à créer une coopérative de second niveau, qui se concentre sur l'exécution d'une partie ou de la totalité des processus de production des coopératives membres, lesquelles maintiennent leur existence propre. Cette nouvelle personne morale peut avoir ou non le statut juridique de coopérative. Dans un troisième cas, deux ou plusieurs coopératives élaborent une alliance stratégique, sans toutefois constituer une nouvelle personne morale. Une quatrième possibilité consiste à créer un consortium unissant une ou plusieurs coopératives à une ou plusieurs entreprises privées ou publiques, afin de créer une nouvelle personne morale qui se concentrera sur certaines activités nécessaires à l'activité commerciale principale des entités qui la composent.

c) L'équilibre entre l'identité locale et les activités mondiales

Une des dimensions qui retiennent le plus l'attention dans les études sur la gestion des coopératives et la mondialisation porte sur l'effet de la dimension internationale sur le contexte local. Comme nous l'avons déjà mentionné, les entreprises coopératives et la totalité des sociétés propres à l'économie sociale ont une origine et un développement ancrés dans un contexte territorial déterminé. Ce sont les besoins insatisfaits d'une collectivité locale ou régionale qui donnent naissance aux entreprises coopératives. Contrairement à l'entreprise privée capitaliste qui, par définition, cherche à profiter de l'apport en capital de ses propriétaires ou actionnaires, le plus souvent sans souci de l'emplacement de ses activités commerciales, l'entreprise coopérative ou d'économie sociale est redevable à son milieu local, qui est en fait le bénéficiaire direct de ses succès et de ses réalisations.

Bon nombre d'écrits sur ce sujet (Favreau et Fréchette, 1999; Herrera *et al.*, 2006; Klein, 2005; Klein *et al.*, 2002; Pires, 2005; Schneider, 2004) ont approfondi cette dimension par une analyse détaillée des moyens de favoriser la mise en œuvre de stratégies permettant aux entreprises coopératives d'explorer les choix d'action au-delà du milieu national et local, sans renoncer à leur identité locale.

d) La gouvernabilité de entreprises coopératives mondiales

Les entreprises coopératives qui dépassent leur cadre national et local traditionnel se voient dans l'obligation d'adapter leurs stratégies et politiques de gouvernance coopérative. Depuis longtemps, des études sur le secteur coopératif traitent des thèmes de la promotion de la participation et de la gouverne politique des entreprises coopératives (Chaves, 2004; Spear, 2004), en axant leur argumentation sur l'efficacité et la transparence de la démocratie coopérative; aujourd'hui cependant, les coopératives établies dans plusieurs pays, voire sur plusieurs continents ont de nouveaux défis à relever afin de préserver le principe de la démocratie coopérative. Comme l'a écrit Sonja Novkovic (2006), on a tendance à considérer le thème de la gouvernabilité démocratique des coopératives transnationales comme un paradoxe; de leur côté, Anjel Errasti et d'autres chercheurs (2004), dans une étude de cas sur la Coopérative de Mondragón, entrevoyent quelques cadres d'analyse qui permettraient d'éviter de dénaturer la démocratie coopérative.

Entre autres possibilités, citons le recours aux outils démocratiques électroniques ou à distance, déjà employés dans plusieurs coopératives, de même que les diverses formes de conseils d'administration transnationaux. Il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine de recherche.

e) Les activités commerciales des coopératives dans l'économie mondiale

Dans le monde des entreprises privées capitalistes, il y a déjà plusieurs décennies que se multiplient, presque par définition, les études sur les sociétés transnationales qui, dans bien des cas, deviennent une des caractéristiques premières du modèle actuel du capitalisme néolibéral. Plusieurs études portent sur cet aspect des entreprises privées capitalistes (Bartlett et Ghosal, 2002; Plá Barber et León Darder, 2004), mais la majeure partie de leurs conclusions sont rarement prises en compte dans les recherches portant sur le secteur des entreprises coopératives. Des sujets tels que la définition des moyens d'entrée, la gestion des dirigeants et employés expatriés, les différences culturelles associées à la gestion d'une entreprise multinationale, la définition des formes d'investissement et de réinvestissement des services publics, de même que les pratiques associées à la responsabilité sociale des entreprises dans divers contextes culturels, ont été amplement analysés dans le contexte des entreprises privées capitalistes.

Depuis quelques années se développe un corpus d'ouvrages sur diverses formules d'action accessibles aux entreprises coopératives (Carruthers, 2006; Crowell, 2006; Errasti, 2004; Lattuada et Renold, 2004; Novkovic, 2006), dont les auteurs ont entrepris d'analyser la question de leurs activités

commerciales dans un contexte mondialisé. Ainsi, des thèmes comme ceux que nous venons de mentionner, de même que d'autres perspectives, telles la création de filiales, de consortiums, de coentreprises, la promotion des concessions, etc., sont désormais abordés de plus en plus souvent.

f) Les politiques publiques, les cadres législatifs et les activités des coopératives dans un contexte mondial

Ce domaine de recherche est probablement celui qui a le moins retenu l'attention depuis quelque temps, mais dès la fin des années 1990, une série d'études ont été réalisées, en particulier en ce qui a trait aux cadres législatifs. À ce chapitre, le processus mené dans le cadre de l'Union européenne exerce une forte influence, liée à l'adoption du Statut de la Société coopérative européenne, en relation avec la logique de travail de la Commission européenne, qui vise à mettre sur pied des personnes morales homogènes pour diverses formes d'entreprises, comme les sociétés anonymes, les coopératives ou les mutuelles. Le Statut de la Société coopérative européenne (Marín Sanchez et Melía Martí, 2004; Melía Martí et Marín Sanchez, 2004), qui a finalement été adopté en 2003, a pour but de promouvoir la constitution d'entreprises coopératives internationales dont les membres proviennent de divers pays de l'Union européenne. Jusqu'ici, ce type de personne morale n'est pas très en demande, mais les premières coopératives transnationales ont déjà été mises sur pied.

g) L'analyse globale idéologique-théorique

On trouve une perspective de recherche bien développée dans les essais sous forme de réflexion théorique-idéologique qui portent sur les problèmes associés à la relation entre la mondialisation, l'intégration régionale et le développement coopératif. On remarque par exemple les travaux du professeur Benoit Lévesque, de l'Université du Québec à Montréal (Lévesque, 2004; Lévesque *et al.*, 2001), qui analyse le rôle général de l'économie de soutien et sociale dans l'économie mondialisée, en tentant de relever des pistes d'évolution et d'apport positif à notre époque marquée par le changement. De même, le professeur Roger Spear, de l'Open University de Milton Keynes, au Royaume-Uni (Spear, 2001), analyse les stratégies d'action possibles des coopératives dans une économie mondialisée, en faisant ressortir la difficulté et la complexité associées à la recherche d'un équilibre adéquat entre le rendement économique et le maintien de leurs principes. Le professeur José Luis Monzón Campos, de l'Université de Valence, président du CIRIEC-Espagne (Monzón Campos, 2004), analyse pour sa part le rôle des entités de l'économie sociale et des coopératives dans le contexte de la mondialisation; il soutient que ces entités peuvent concentrer leur apport à une répartition équitable des revenus, à la stabilisation de l'économie et à une allocation efficiente des ressources, tout

en soutenant le renforcement de l'autonomie des territoires. Quant aux professeurs Lionel Monnier et Bernard Thiry (1997), ils nous présentent, dans l'ouvrage dont ils ont dirigé la publication, divers moyens d'analyser la relation entre l'économie sociale et les changements structurels que vit la société actuelle, en particulier les rajustements et la crise de l'État-providence, lesquels ont à la fois des répercussions sur les entreprises coopératives, sociales et publiques.

h) Le développement coopératif, la mondialisation et le commerce équitable

Depuis quelques années, dans le contexte d'une mondialisation rapide de l'économie qui a provoqué plusieurs rajustements des modèles de développement et d'accumulation des richesses, est né un mouvement à caractère mondial, le *commerce équitable*. En résumé, cette forme de commerce vise à relier le développement social et économique à des échanges commerciaux durables et justes, permettant de rémunérer plus équitablement les divers intervenants du processus de production. En même temps, ces gestes ont pour but d'équilibrer les relations commerciales entre le Nord et le Sud. Dans ce contexte, plusieurs travaux de recherche ont établi un lien entre le commerce équitable et la gestion des entreprises coopératives. On trouve un exemple de ce cheminement dans l'étude réalisée par le professeur Erbin Crowell (2006), qui présente un panorama des relations entre les principes de la coopération, les coopératives multinationales et le commerce équitable, pour conclure qu'il existe une relation intrinsèque entre ces dimensions, comme en fait foi la campagne mondiale intitulée «Coopérons pour lutter contre la pauvreté», menée conjointement par l'ACI et l'Organisation internationale du travail (OIT), où les deux organismes établissent un lien étroit entre le coopérativisme et le commerce équitable.

2.2.2. Les types d'activités commerciales possibles dans un marché mondialisé

Dans cette section, nous recenserons les options générales qui s'offrent actuellement pour l'exécution d'activités commerciales dans une économie mondialisée.

La première image qui nous vient à l'esprit quand il est question de l'incidence sur les entreprises et, en particulier, sur les entreprises coopératives, est celle d'un afflux de produits importés à faible coût et qui concurrencent directement les divers niveaux de production des entreprises nationales. Si nous approfondissons cette image, nous arrivons rapidement à une autre idée, celle de l'urgence d'exporter une partie ou la totalité de la production. Toutefois, si nous analysons les processus de l'internationalisation de l'économie et l'incidence de la mondialisation

sur les entreprises, nous constatons que les options sont plus larges, plus complexes et plus nombreuses que cela. En suivant la réflexion de Sonja Novkovic (2006, p. 5), nous constatons l'existence d'une gradation dans les types d'action, allant des stratégies d'internationalisation d'intensité faible ou nulle aux stratégies d'intensité élevée ou complète.

Sur ce continuum se situent les stratégies suivantes, par ordre croissant d'intensité: la vente exclusive sur les marchés locaux ou nationaux, l'importation de fournitures (produits ou procédés) aux fins d'une production locale, l'exportation de la production locale (biens ou services), la gestion locale de licences, la gestion locale de concessions, l'exécution de coentreprises avec des sociétés étrangères pour le développement des affaires dans le pays d'origine, l'exécution de coentreprises avec des sociétés étrangères pour le développement des affaires à l'étranger, l'ouverture de filiales à l'étranger, le développement de filiales à l'étranger.

2.2.3. Les types de coopératives performantes dans un marché mondialisé

D'après Novkovic (2006), on peut distinguer trois types de coopératives performantes dans un marché mondialisé.

- 1) *La coopérative locale reliée à un réseau mondial.* C'est le cas de toutes les coopératives actives sur les marchés mondiaux grâce à des alliances avec des entreprises, coopératives ou non, établies à l'étranger. Pour ce type d'entreprise coopérative, l'internationalisation n'a une incidence notable ni sur la forme de gestion des affaires, ni sur la dynamique de la gouvernance. Simplement, sa stratégie de développement commercial l'a orientée au-delà des frontières de son pays d'origine.
- 2) *La coopérative créée explicitement pour agir sur les marchés mondiaux et ayant des membres dans plusieurs pays.* Depuis le milieu des années 1990, notre monde caractérisé par l'utilisation des technologies de l'information et des communications a donné naissance, dans plusieurs pays, à de nouvelles entreprises coopératives dont les membres sont dispersés dans plusieurs pays, voire sur plusieurs continents⁵.
- 3) *La coopérative locale transformée en coopérative établie mondialement.* Les coopératives de ce type ont élaboré une stratégie d'internationalisation qui comprend l'ouverture de filiales à l'étranger et, dans

5. Dans une certaine mesure, les coopératives de ce type sont favorisées par le Statut de la Société coopérative européenne, bien que jusqu'ici, ses possibilités n'aient pas toutes été mises à profit.

certains cas, la délocalisation de leurs activités de production. L'un des exemples les plus connus de ce type de coopérative est celui de la Coopérative de Mondragón, qui réalise une grande partie de ses activités de production dans plus de 20 pays. Jour après jour, cependant, d'autres entreprises coopératives adoptent ce mode d'action (Irizar, 2006).

2.2.4. Les différences entre les secteurs d'activité économique

Dans le contexte de la mondialisation, le secteur d'activité économique ou de production est une variable très importante pour l'analyse des processus d'internationalisation des entreprises coopératives. Non seulement les secteurs économiques ne sont pas tous touchés de la même façon, mais ils ont également des moyens différents de réagir aux processus de la mondialisation.

Tout d'abord, les rapports de tout le secteur primaire (qui comprend principalement l'agriculture, les pêches et l'industrie minière) avec la mondialisation sont fondés sur la nécessité d'obtenir des garanties et des avantages plutôt que sur celle de gérer une réduction des effets de l'internationalisation de l'économie, une thématique à la base des négociations ardues qui ont cours à l'OMC. En revanche, il s'agit dans tous les cas de produits de première nécessité, bien que les habitudes alimentaires évoluent et s'adaptent, que ce soit en lien avec la qualité et l'innocuité des aliments, avec leur diversité ou avec les quantités disponibles. Tous ces facteurs ouvrent des perspectives aux producteurs de plusieurs pays qui améliorent la qualité de leurs produits et diversifient leur production.

Le secteur secondaire, soit principalement le secteur industriel, de même que le secteur municipal et agro-industriel, est habituellement celui qui subit le moins de restrictions en ce qui a trait aux processus d'industrialisation. C'est également dans ce secteur que le mouvement coopératif a le moins de poids relatif dans l'activité économique⁶.

Dans le secteur tertiaire ou des services, où s'illustrent notamment les produits financiers et les services de base comme l'électricité, l'eau et les communications, la situation est complètement différente, car les secteurs traditionnels du mouvement coopératif comme les coopératives de services publics, financiers ou d'assurance sont très fortement touchés.

6. On peut toutefois trouver diverses exceptions à cette appréciation générale, comme par exemple la Coopérative de Mondragón, déjà citée, et un grand nombre de consortiums agro-industriels établis dans plusieurs pays du Sud comme du Nord.

Conclusion

La question de la mondialisation suscite constamment des débats portant sur ses perspectives non seulement économiques mais aussi sociales, culturelles, politiques et historiques. Certains pays particulièrement développés ont contribué à faire de ce grand phénomène une occasion à saisir, mais il existe aussi des pays qui vivent une situation plus précaire et qui n'ont pas pu tirer profit de la mondialisation, laquelle joue plutôt contre eux.

Dans ce chapitre, nous avons cherché à inciter diverses organisations de l'économie sociale, et plus particulièrement les coopératives, à considérer la mondialisation comme une porte ouverte non seulement à l'exportation de leurs produits et services, mais aussi à la création de réseaux qui leur permettraient, entre autres, d'établir des alliances stratégiques, d'importer des fournitures, d'administrer des concessions et de former des coentreprises.

Nos travaux visent également à appeler les administrations gouvernementales et universitaires à encourager la recherche sur les politiques publiques, les personnes morales et l'action coopérative dans un contexte mondial, tout en insistant sur la nécessité d'établir un modèle de gestion des sociétés transnationales afin de recenser les divers processus et leurs conséquences en vue d'un transfert aux organisations du marché de l'économie sociale.

Bibliographie

- Barea, J., J. Juliá et J.L. Monzón (dir.) (1999). *Los grupos empresariales de la economía social en España*, Valence, CIRIEC-España.
- Bartlett, C. et S. Ghoshal (2002). *Managing across Borders: The Transnational Solution*, New Haven, Harvard Business School Press.
- Bueno Castellanos, C. (dir.) (2000). *Globalización: una cuestión antropológica*, Mexico, Centro de investigación y estudios superiores en antropología social (CIESAS).
- Carruthers, W. (2006). *Transnational co-operatives and co-operative principles: Guidance or hindrance?*, document présenté à la Conférence annuelle de l'Association canadienne pour les études sur la coopération, Toronto, 30 mai-2 juin.
- Castell, M. (1999). *La era de la información*, 3 volumes, Madrid, Siglo XXI.
- Chaves, R. (2004). «Gobierno y democracia en la economía social», *Mediterraneo Económico*, n° 6, p. 35-52.
- Clamp, C. (2000). «The internalization of Mondragón», *Annals of Publics and Cooperative Economics*, vol. 71, n° 4, p. 557-577.
- Côté, D. (dir.) (2001). *Les holdings coopératifs: évolution ou transformation définitive?*, Bruxelles, De Boeck Université et CIRIEC-International.
- Crowell, E. (2006). *Co-operative principles, multinational co-operatives and fair trade*, document présenté à la Conférence annuelle de l'Association canadienne pour les études sur la coopération, Toronto, 30 mai-2 juin.

- Errasti, A. (2004). «Modelos de empresa multinacional democrática o cooperativa», *Cuadernos de Gestión*, vol. 4, n° 2, p. 13-29.
- Errasti, A. (2005). «Deslocalización y empleo cooperativo. El caso de Fagor Electrodomésticos, S.Coop.», *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 52, p. 237-266.
- Errasti, A. et al. (s.d.). *Cooperatives as Multinationals: The MCC Case*, <<http://www.cslegacoop.coop/allegati/precedenti/Mcc.pdf>>, consulté le 12 mai 2012.
- Errasti, A. et al. (2003). «The internationalisation of cooperatives: The case of the Mondragón Cooperative Corporation», *Annals of Publics and Cooperative Economics*, vol. 74, n° 4, p. 553-584.
- Errasti, A. et al. (2004). «Gobierno y democracia en los grupos empresariales cooperativos ante la globalización: el caso de Mondragón Corporación Cooperativa», *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 48, p. 53-77.
- Favreau, L. et L. Fréchette (1999). *Économie sociale, coopération Nord/Sud et développement*, Cahiers de la Chaire de recherche en développement communautaire, Université du Québec en Outaouais.
- Federation of Danish Cooperatives (2000). *Transnational Co-operatives: Perspectives for Admission of Members Abroad and Crossborder Mergers*, Copenhagen, Fédération des coopératives du Danemark.
- Federation of Danish Cooperatives (2004). *Cooperatives and the EU Enlargement. Internationalisation and Cooperative Collaboration in the New EU Member States*, Copenhagen, Fédération des coopératives du Danemark.
- Friedman, J. (1994). *Cultural Identity and Global Process*, Thousand Oaks, Sage.
- Fukuyama, F. (1992). *La fin de l'histoire et le dernier homme*, Paris, Flammarion.
- Herrera, J.J., B. Diaz et M. Pires (2006). «Alianzas estratégicas de las cooperativas para su acceso y sostenibilidad en los mercados internacionales», *uniRcoop*, vol. 4, n° 1, p. 9-32.
- Ianni, O. (1998). *Teorías de la globalización*, Mexico, Siglo XXI.
- Irizar, I. (2005). «La globalización y la deslocalización: estrategias de futuro», *Jornadas sobre Cooperativismo y Globalización*, Mondragón Universitatea, juin.
- Irizar, I. (2006). *Cooperativas, globalización y deslocalización*, Arrasate-Mondragón, LKS et Mondragón Universitatea.
- Klein, J.-L. (2005). *Iniciativa local y desarrollo: respuesta social a la globalización neoliberal*, document réalisé pour le colloque international *Las transformaciones de la modernidad excluyente y las políticas sociales*, Université nationale de Córdoba, Argentine, 14-15 avril.
- Klein, J.-L. et al. (2002). *Mundialización, acción colectiva e iniciativa local en la reconversión de Montreal*, document présenté au séminaire international *Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio*, Camagüey (Cuba), 27-29 novembre.
- Lattuada, M. et J.M. Renold (2004). *El cooperativismo agrario ante la globalización*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Lévesque, B. (2004). *Una economía social y solidaria para una democratización plural en un contexto de globalización*, document de travail n° ETO 409, CRISES, Université du Québec à Montréal.
- Lévesque, B. et al. (2001). «Économie sociale et économie publique: nouvelles formes de coopération à l'ère de la mondialisation», *Annals of Publics and Cooperative Economics*, vol. 72, n° 3, p. 311-321.

- Marín Sánchez, M.d.M. et E. Melía Martí (2004). «El Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea y su aplicación en España», dans R. Chaves *et al.* (dir.), *El futuro de las cooperativas en una Europa en Crecimiento*, Actes du Congrès international organisé par la Commission scientifique de l'ACI mondial, Segorbe (Espagne), mai, Valence, CIRIEC-España.
- McLuhan, M. (1989). *The Global Village: Transformations in World Life and Media in the 21st Century*, New York, Oxford University Press.
- Melía Martí, E. et J. Juliá Igual (2006). *La intercooperación: una respuesta a las actuales demandas del cooperativismo agropecuario*, document sommaire présenté au Congrès international de CIRIEC, Istanbul, septembre.
- Melía Martí, E. et S. Marí Vidal (s.d.). *Las cooperativas agrarias ante los nuevos condicionantes en el contexto internacional*, Centro de Investigación y Especialización en Gestión de Empresas Agroalimentarias, Université polytechnique de Valence.
- Melía Martí, E. et M.d.M. Marín Sánchez (2004). «La constitución de sociedades cooperativas europeas a partir de la fusión de cooperativas de distintos estados miembros», dans R. Chaves *et al.* (dir.), *El futuro de las cooperativas en una Europa en Crecimiento*, Actes du Congrès international organisé par la Commission scientifique de l'ACI mondial, Segorbe (Espagne), mai, Valence, CIRIEC-España.
- Monnier, L. et B. Thiry (1997). *Cambios estructurales e interés general. ¿Hacia nuevos paradigmas para la economía pública, social y cooperativa?*, Valence, CIRIEC-España.
- Monzón Campos, J.L. (2004). «Cooperativas, economía social y globalización», dans FUNDIBES (dir.), *Economía social y cooperación al desarrollo en Iberoamerica*, document de la Fundación Iberoamericana de la Economía Social, Valence, CIRIEC-España, p. 13-24.
- Monzón Campos, J.L. et J. Defourny (dir.) (1987). *Economía social: entre economía capitalista y economía pública*, Valence, CIRIEC-España.
- Novkovic, S. (2006). *Global Cooperatives: Is There a Paradox?*, document présenté au congrès annuel de l'Association canadienne pour les études sur la coopération, Toronto, 30 mai-2 juin.
- Organisation internationale du travail – OIT (2004). *Por una globalización justa. Crear oportunidades para todos*, Genève, Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation, OIT.
- Pires, M.L. (2005). «Estrategias colectivas locais e insercao nos mercados globais: a experiencia COOPERCAJU», *Revista uniRcoop*, vol. 3, n° 1, p. 159-176.
- Plá Barber, J. et F. León Darder (2004). *Dirección de empresas internacionales*, Madrid, Pearson-Prentice Hall.
- Schneider, J.O. (2004). «Globalização, desenvolvimento local sustentável e cooperativismo», *III Encuentro de investigadores latinoamericanos de cooperativismo*, UNISINOS, San Leopoldo, Brésil, 28-30 avril.
- Spear, R. (2001). «Globalisation et stratégies des coopératives», dans D. Côté (dir.), *Les holdings coopératifs: évolution ou transformation définitive?*, Bruxelles, De Boeck and CIRIEC-International, p. 115-138.
- Spear, R. (2004). «El gobierno democrático en las organizaciones cooperativas», *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 48, p. 11-30.
- Stiglitz, J. (2002). *La grande désillusion*, Paris, Plon.
- Stiglitz, J. (2006). *Un autre monde: contre le fanatisme du marché*, Paris, Fayard.
- Wallerstein, E. (1991). *El moderno sistema mundial; la agricultura capitalista y los orígenes de la economía mundo europea del siglo XVI*, Mexico, Fondo de Cultura Europea.
- Wolf, E. (1989). *Europa y la gente sin historia*, México, Fondo de Cultura Económica.

LA RÉGION SOCIALE DANS UN MONDE GLOBALISANT

Frank Moulaert

La prémisse la plus dangereuse entendue dans les milieux politiques dans les vingt à trente dernières années est celle qui affirme que les mouvements progressistes n'auraient pas été capables de formuler des stratégies plausibles pour le développement socioéconomique et capables de suppléer au marché concurrentiel. Je fais de ce constat mon point de départ en soulignant que cette prémisse se révèle fausse aux yeux de l'histoire. Afin de déconstruire cette prémisse, je renvoie le lecteur à ce que j'appelle la « grande trahison » de la démocratie sociale, qui a eu cours de la fin des années 1970 jusqu'au début des années 1980, quand, un peu partout dans les pays européens, des solutions de rechange progressistes ont été proposées par différents milieux, puis, par la suite, niées, voire trahies, par les partis sociaux-démocrates¹. Ces solutions avaient été formulées par des groupes d'intellectuels progressistes, des syndicalistes, des écologistes de la première génération, des éléments plus radicaux au sein

1. Pour des exemples, voir Van Ewijk *et al.*, 1980; Groupe Bastin-Yerna, 1975; Altvater *et al.*, 1983; POLEKAR, 1985; Moulaert et Vandenbroucke, 1983; POLEKAR, 1982.

des partis sociaux-démocrates, des mouvements socioculturels regroupés autour d'enjeux touchant diverses échelles de la société (mouvements de quartier, de développement territorial, etc.).

Personnellement, je faisais partie, à l'époque, d'un groupe d'économistes progressistes belges qui s'appelait POLEKAR (Économie politique et travail). Il existait également des groupes de cette mouvance en Allemagne, en Hollande, etc. La plupart des propositions formulées par ces groupes rassemblaient un certain nombre d'éléments : le désir de favoriser une économie mixte et verte, d'articuler une démocratie économique qui combinerait une démocratie politique et d'encourager l'épanouissement d'un État interventionniste muni des instruments indispensables à la mise sur pied d'une politique socioéconomique orientée vers la redistribution et la durabilité. Le grand problème, à cette époque, était que ces propositions alternatives et bien réfléchies, soulignons-le, étaient considérées comme des menaces au marché, à la libre concurrence, à l'échange libre. Le « mouvement du libre-échangeisme » était déjà très fort à cette époque et a, d'une certaine façon, influencé les ténors sociaux-démocrates qui ont simplement refusé de regarder, d'analyser, de prendre au sérieux des solutions de rechange à la régulation des marchés selon les principes du libre-échange. Certes, ces intervenants ont utilisé des éléments des solutions proposées, mais ils n'en ont pas intégré la totalité, laissant donc de côté la stratégie de changement sociopolitique que leur logique d'ensemble portait. En ont résulté des programmes néolibéraux au langage inclusif (*caring neoliberalism*).

Bien que cela ne suffise pas pour réaliser une nouvelle politique de développement, il est très important de construire un discours exhaustif sur les transformations sociales souhaitées par la mise en place de ce développement. J'aimerais, pour ce faire, insister sur le rôle de la théorie ; nous ne devons pas être hostiles envers cette dernière. La théorisation nous a aidés depuis des siècles à synthétiser ce que nous avons appris par nos analyses, nos dialogues, nos observations mais aussi nos actions et politiques publiques. Elle nous a aussi aidés à formuler des propositions pour la transformation de la société et de son système économique. Dans le cadre du présent chapitre, je mettrai donc à profit l'outil théorique, de sorte à faire dialoguer deux notions, soit, d'un côté, ce que j'ai appelé la région sociale, et de l'autre, la globalisation et les défis et potentialités qu'elle offre.

Pour ce faire, je reviendrai d'abord sur un article écrit en 2003 en collaboration avec Farid Sekia sur les modèles territoriaux d'innovation (MTI) et j'essaierai d'expliquer comment, à partir de la critique de ces modèles, nous avons pu définir les caractéristiques de la région sociale (Moulaert et Sekia, 2003). Ensuite, je développerai mon argumentaire en mobilisant le concept de dépendance du chemin parcouru (*path dependency*, parfois

rendu en français par le calque « dépendance du sentier »), bien connu dans les écrits sur le développement territorial (Moulaert et Mehmood, 2008). Je ferai un plaidoyer en faveur de l'utilisation de ce concept pour lier l'analyse du développement passé à la formulation, la définition et la réalisation d'un projet alternatif de la région sociale. Finalement, j'analyserai la scalarité multiple, la géographie multi-échelle du développement régional par rapport aux défis et aux perspectives de la globalisation, tout comme la signification de ces derniers pour la construction d'une région sociale. Dans cette dernière partie, j'essaierai de mettre mon propos en relation avec certains éléments qui ont été soulevés par les autres participants du présent colloque.

1. Les modèles territoriaux d'innovation

Qu'entendons-nous donc par « modèles territoriaux d'innovation » ? Une façon de les aborder, c'est de les comprendre comme un nom de famille regroupant des modèles comme les districts industriels, les milieux innovateurs, les nouveaux espaces industriels, les systèmes régionaux d'innovation, etc. Les propriétés de ces modèles, du point de vue de la dynamique culturelle, de l'organisation de l'économie et du rôle des acteurs qu'ils supposent, ont été analysées en détail dans les écrits sur la question. On en est ainsi arrivé à formuler quelques conclusions positives à leur égard, mais aussi à l'identification de certains freins au mouvement de transition vers la région sociale qu'ils contiendraient. Par rapport aux modèles de *croissance* endogène (les modèles néoclassiques de la croissance économique les plus intelligents), les apports théoriques des MTI, qui ont été largement empruntés aux théories du *développement* endogène spatial, sont indéniables (Moulaert et Nussbaumer, 2008). Dans les MTI, le processus d'apprentissage et d'innovation est mis en rapport avec le contexte institutionnel et socioculturel de la région. On y analyse les dynamiques sociale et culturelle qui caractérisent l'organisation des entreprises ainsi que leurs relations réciproques. Ces dynamiques, une fois dégagées, permettent de donner un contenu au concept de dépendance du chemin parcouru. Cette dépendance renvoie aux déterminations provenant de l'histoire d'une région, mais aussi aux nouvelles perspectives offertes par la combinaison d'actifs reproduits par l'histoire et par les agences contemporaines. Par l'entremise du concept de dépendance du chemin parcouru, l'histoire du développement socioculturel est donc prise en compte. Ceci permet de comprendre le caractère localisé de certaines institutions de même que l'efficacité et la pérennité des relations de confiance et de réciprocité qui sont présentes en leur sein. Un autre élément très important des MTI est que les agents qui y sont représentés le sont de manière bien plus

complexe que l'agent « maximisateur » des modèles de l'*Homo economicus* que l'on trouve un peu partout dans les analyses économiques plus orthodoxes². D'une certaine façon, l'ontologie ou la vision de développement des MTI est basée sur une compréhension plus riche de la dynamique socio-culturelle du territoire. Cependant, cette vision considère la dynamique socioculturelle comme un ensemble d'instruments, comme un ensemble de fonctionnalités destinées à augmenter la capacité d'innovation technologique et organisationnelle de la région ou de la localité; le but ultime est l'amélioration de la compétitivité de la région. Donc, ces modèles sous-entendent un lien assez univoque, monocausal pourrions-nous dire, qui part de la dynamique socioculturelle et qui mène ultimement à la compétitivité de la région. Ce qu'on critique donc dans la logique existentielle des MTI, c'est le caractère réducteur de la dynamique socioculturelle (mono) fonctionnelle, qui ne permet pas de définir une région dans toutes ses dimensions existentielles, dans sa dynamique sociale d'ensemble.

2. La région sociale

La figure 22.1 situe la dynamique sociale d'ensemble par rapport à la logique économique promue par les MTI. On y voit une ontologie du développement communautaire orientée vers l'innovation sociale qui est mise en tension avec une logique régionale de type MTI, où l'innovation est surtout comprise en fonction des objectifs économiques de la compétitivité des marchés, sorte de sainteté unique à respecter et à réaliser. Comment peut-on, à partir de ce constat, développer un argument théorique sur les caractéristiques de la région sociale? Car ces caractéristiques, bien qu'elles ne forment pas un ensemble cohérent pour l'instant, sont très visibles et tangibles dans plusieurs régions existantes, comme au Québec ou ailleurs sur le globe (Klein et Harrisson, 2007). Attardons-nous donc quelque peu sur certaines caractéristiques de la région sociale qui ont été analysées dans des publications antérieures (Moulaert et Nussbaumer, 2005, 2008).

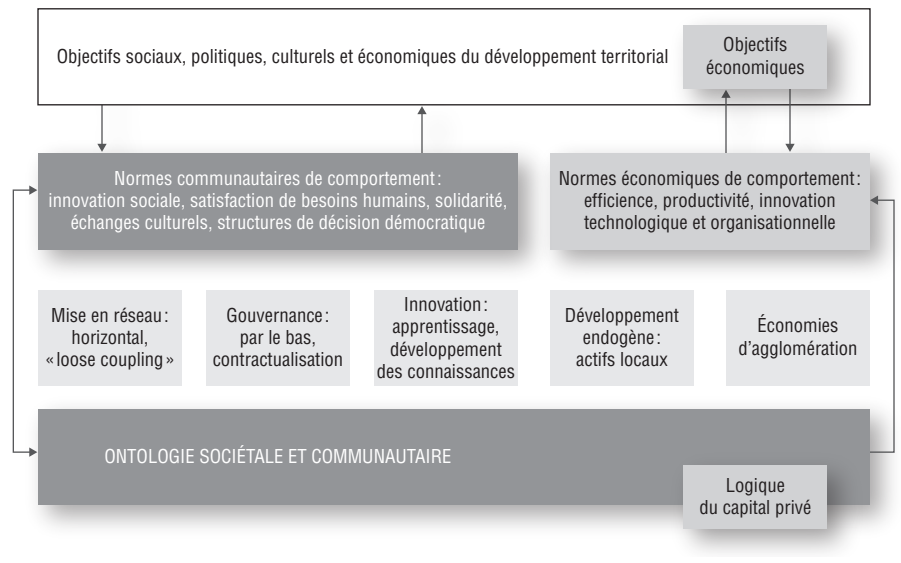
D'abord, une des premières caractéristiques de la région sociale telle qu'elle est décrite dans ces publications repose sur la mobilisation du concept d'économie mixte. On retrouve souvent l'idée de la région sociale fondée sur une ontologie communautaire au sein de laquelle l'économie de marché et l'économie des connaissances font partie d'un ensemble économique plus large orienté vers la satisfaction des besoins humains. Voilà peut-être une façon de donner un nouveau sens à ce qu'on entendait par économie mixte. On pourrait imaginer celle-ci à partir de certains thèmes abordés ailleurs dans le présent ouvrage, par exemple un Mondragón en

2. Pour une critique de l'*Homo economicus*, voir en premier lieu Hollis et Nell (1975).

cohabitation avec les Chantiers de l'économie sociale et combiné avec de grandes sociétés qui prennent leur entrepreneuriat éthique et responsable au sérieux.

Figure 22.1.

Deux ontologies pour le développement régional : la vision orientée vers la compétitivité et la vision communautaire



La nouveauté du modèle de la région sociale repose sur la vision d'un développement communautaire orienté vers l'innovation sociale, deuxième caractéristique importante de la région sociale. Selon le projet de recherche Social Innovation, Governance, and Community Building (SINGOCOM), l'innovation sociale doit être orientée vers la satisfaction de besoins de base; elle doit se réaliser par des actions partagées et fondées sur des liens sociaux forts et des systèmes de participation politique démocratiques et efficaces (Moulaert *et al.*, 2011). L'innovation sociale concerne l'innovation des rapports sociaux entre tous les acteurs impliqués ainsi que la mise en place de mécanismes de capacitation.

Troisièmement, on souligne, parmi les caractéristiques de la région sociale, les nouvelles agences, les nouveaux types d'action, les nouveaux programmes de développement. On parle de nouvelles approches de l'action collective et de la politique publique, on présente de nouveaux critères pour définir les activités de production et de distribution. Pour théoriser

cette nouvelle dynamique socioéconomique, certains auteurs ont utilisé une nouvelle conceptualisation du concept de capital (Ekins et Max-Neef, 1992). Il y aurait ainsi différents types de capital : le capital économique commercial, le capital humain, le capital social ou institutionnel, ainsi que le capital écologique. La combinaison de ces quatre types de capital peut nous aider à produire une image de la région sociale. Cet élargissement de la conceptualisation du capital permet aussi de revoir le sens de l'idée d'investissement. Ainsi, par l'entremise de cette nouvelle conceptualisation, on ne parle plus d'investissements d'un seul type de capital, mais de différents types d'investissements dans différents types de capitaux. L'investissement dans un type de capital peut aussi s'étendre à d'autres types de capitaux, devenant du coup une sorte d'investissement croisé. Prenons un seul exemple, celui du capital écologique. Ce capital peut contribuer à améliorer le capital social ou institutionnel. Ainsi, l'être humain qui peut profiter d'une santé de haut niveau grâce à un capital écologique valable sera aussi un être humain plus ouvert à socialiser, à se mettre en rapport social avec d'autres, et sera peut-être plus motivé et doué pour créer des institutions propres à garantir la durabilité du milieu naturel. En poussant plus loin l'analyse de la région sociale à partir de l'approche des différents types de capital et de leurs interactions, on peut détecter un certain nombre d'avantages et d'inconvénients. Un important avantage de l'approche du développement régional par les capitaux est la valeur de la synergie entre des capitaux porteurs de perspectives d'avenir. Cette approche est utilisée aujourd'hui dans les analyses des systèmes socioécologiques. Un autre avantage est celui de la mise en contexte et de la relativisation du capital commercial : dans la logique de la région sociale, le capital d'entreprise perd sa position de domination et redécouvre sa vraie vocation, celle de la satisfaction des besoins humains par la valorisation de divers systèmes de production et d'allocation. Un troisième avantage est que, par cette approche, on dispose d'un instrument permettant d'identifier des synergies possibles entre capitaux qui peuvent contribuer à la construction d'une vision d'ensemble pour le développement d'une région sociale. Du côté des inconvénients de l'approche des capitaux, notons la tendance à pousser les métaphores un peu à l'extrême. L'approche nous suggère quelque chose comme suit : « Bon, en combinant, en faisant le bon cocktail, vous pouvez faire avancer votre région. » Mais en raisonnant ainsi, on perd un peu de vue les types d'action et d'agence, on perd de vue la nécessité de créer les institutions essentielles pour faire progresser une région vers la qualité de région sociale. Il existe donc dans le modèle des quatre capitaux une certaine tendance à adopter une approche de théorie des systèmes et, du coup, à s'exposer à des dangers analytiques comparables à ceux qu'on détecte dans l'élaboration des systèmes socioécologiques (Parra et Moulaert, 2012).

Comment peut-on alors éviter ces inconvénients tout en valorisant les avantages de la conceptualisation de la région sociale par les capitaux? D'abord, il faut abandonner le sens uniquement «économique» du capital et revenir au sens original du terme, c'est-à-dire un sens qui pointe plutôt vers ce qui est *capital* dans la vie, ce qui est fondamental, ce qui est important pour l'existence humaine et pour le progrès social des êtres humains. Et ceci ne doit pas nous faire perdre de vue qu'il faut également reconnaître la tension entre les développements actuels et le développement désiré. Apparaît ainsi le thème de l'utopie, deuxième élément permettant de contourner les inconvénients de l'approche des capitaux. Parler d'utopie signifie aussi qu'on part à la recherche des potentialités nécessaires à sa réalisation, ce qui exige de les identifier. Comme l'a dit un des auteurs du présent ouvrage, nous, hétérodoxes, sommes peut-être moins précis que les économistes orthodoxes dans la formulation de nos modèles, mais au moins, nous faisons la distinction entre, d'un côté, ce que nous observons en termes de comportement individuel et collectif et, de l'autre, les comportements qui, selon nos réflexions philosophiques et théoriques, soutiendraient les trajectoires vers la région sociale. La production sociale d'une région sociale se réalise donc en recombinaison ce qui existe à partir d'une vision utopique inspirée par ces réflexions. Il ne s'agit pas d'un rêve perdu dans les nuages, mais d'une vision négociée par les acteurs concernés, vision qui va se réaliser à partir d'assemblages des potentialités existantes. Je renvoie ici à plusieurs approches qui ont été citées dans le cadre du présent ouvrage: la problématisation partagée, base méthodologique de l'intervention d'Andreas Novy, l'approche des nébuleuses réformatrices d'Ève Chiapello, etc. Finalement, pour pouvoir contrôler la tendance de l'approche des capitaux à la théorisation des systèmes qui nous isolerait des spécificités territoriales, il faut nécessairement porter une attention particulière à l'analyse des rapports entre agents, structures, institutions et discours qui vont former la région sociale. Par là se confirme le rôle central de l'innovation sociale pour la construction de la région sociale. Les défis de l'innovation sociale sont multiples: mettre sur pied de nouvelles agences, de nouvelles activités, réaliser des synergies entre les types de capital, transformer les systèmes d'éducation, d'organisation du travail et de gouvernance, mettre en place un système alternatif de production et d'allocation des biens et services, diriger les ressources financières vers la reproduction et la combinaison alternative des capitaux; en somme, centrer l'innovation de tous ces capitaux sur l'innovation sociale.

2.1. Le rôle de l'analyse dans la construction de la région sociale

2.1.1. La dépendance du sentier

J'ai voulu souligner deux axes d'analyse pour la construction de la région sociale : celui de la dépendance du sentier et celui du développement spatial multiscalaire. Commençons avec le premier axe. La transformation sociale et économique à venir doit se réaliser à partir des combinaisons possibles de ce qui existe, de ce qui a disparu et de ce qui pourrait être ressuscité. Ces différentes possibilités combinatoires de la construction de la région sociale doivent également être examinées en partenariat entre acteurs et scientifiques de sorte à ce que la problématisation soit partagée. Ainsi, dans l'analyse du développement endogène d'un territoire, il s'agit non seulement de prédire l'avenir à partir de ce qui existe et de ce qui s'est développé par le passé, mais aussi de réfléchir aux assemblages de perspectives déjà connues ou explorées par le passé. La valorisation d'occasions manquées par le passé doit donc jouer un rôle important. Dans l'approche de la dépendance du sentier soutenue ici, le rôle de l'institutionnalisme comme cadre théorique est extrêmement important. L'institutionnalisme est une encyclopédie d'approches diverses de l'institutionnalisation des rapports sociaux. On y trouve des éléments extrêmement valables et applicables dans pratiquement tous les domaines du développement humain et territorial. Pour le développement territorial, soulignons l'importance de l'analyse de la production des rapports sociaux territorialisés (Moulaert et Nussbaumer, 2008). Dans cette optique, l'innovation sociale n'est pas un *deus ex machina*, mais plutôt l'innovation des rapports sociaux basée sur la mobilisation de potentialités qui existent déjà dans les territoires, dans les régions, mais aussi dans les rapports avec d'autres territoires et d'autres régions. La région sociale n'est pas un système que l'on construit du jour au lendemain, mais plutôt un système qui se comprend par la combinaison d'éléments différents du présent et du passé, et qui pourraient être mobilisés à l'avenir pour construire la région sociale. Cette mobilisation des ressources s'effectue par l'entremise des acteurs et de leurs propriétés diverses : leurs capitaux, leurs rapports, leurs réseaux, leur compréhension et leurs visions. À mon sens, la production partagée des visions de développement par les acteurs est au centre de la réussite de la construction d'une région sociale. Je renvoie ici aux ouvrages sur le développement territorial intégré, qui se concentre sur la construction partagée d'un plan de développement de quartier impliquant différents acteurs, de même qu'à la méthode ABCD (Cameron et Gibson, 2005), à la « prospective urbaine » (Mahsud *et al.*, 2011), à la « problématisation partagée » citée par Andreas Novy et aux nébuleuses réformatrices, qui sont tous des cadres utilisables pour la production partagée de vision de développement d'une région (Chiappello, 2009). Ainsi, la diversité des acteurs, leurs positions de pouvoir

et leurs motifs à s'impliquer effectivement dans les mouvements de transformation occupent une place centrale sur le parcours de développement qui sera déployé. Ce « parcours de développement » ne se réduit pas aux seuls stocks de capitaux existants, même s'ils sont diversifiés ; il comprend aussi les habitus des acteurs principaux et leur potentialité à se modifier.

2.1.2. La multiscalarité

La dimension multiscalaire du développement régional constitue le deuxième axe d'analyse de la région sociale. Il faut souligner le rôle de l'espace, de l'encastrement multiscalaire des territoires, si on veut faire une analyse de la complexité régionale qui va nous aider à définir et à construire la région sociale. Il est donc important de scruter le rôle des dynamiques interscalaires, qui vont au-delà des rapports de réseaux, en focalisant l'analyse sur les conflits et les politiques scalaires et sur la construction des communautés transcalaires. Pour ce faire, je me fonderai sur un chapitre réalisé avec Abid Mehmood sur le concept d'espace social (Moulaert et Mehmood, 2010). Nous expliquons dans ce chapitre les dynamiques d'innovation transcalaires à partir de la notion d'espace social, qui y est définie comme « l'expression spatiale des relations sociales et des agences collectives ». Donc, en termes spatiaux, l'innovation sociale attribue un poids important à l'innovation au sein de l'espace social et aux stratégies spatiales à composantes socialement significatives, ce qui veut dire trois choses. D'abord, beaucoup de types d'innovation sociale, de types d'action collective et de transformations de la gouvernance passent par l'élimination de frontières. Dans un sens figuratif, cela signifie qu'il est nécessaire de ne pas s'arrêter aux frontières sociales, économiques, culturelles et politiques, de manière à reconfigurer les identités sociales, à pouvoir construire des identités communautaires par la réappropriation d'espace public ou par la mobilisation sociale et l'action sociopolitique. Voilà une première signification que revêt l'espace social. Une deuxième formulation se comprend par l'interprétation littérale de l'idée d'élimination des frontières. Il s'agit ainsi de tenter d'inclure les quartiers voisins dans les stratégies multiquartiers, de garantir le bon accueil des immigrants (les immigrants représentent des rapports internationaux entre communautés locales et lointaines ou internationales), de créer des rapports résiliants entre des lieux appartenant à différentes régions, d'apporter de l'équité spatiale aux chaînes globales de création de valeur ajoutée, etc. Enfin, la troisième dimension de l'espace social traite de formes spatiales, de frontières, de reconfigurations spatiales, de réseaux et de territoires locaux qui, en même temps, résultent de processus ou de stratégies d'innovation sociale et donnent vie aux stratégies d'innovation sociale. Ainsi sont à comprendre la coopération au niveau d'un quartier, les agences de développement de quartier ayant

un plan d'intégration sociale, la connexion spatiale de complexes de logement et d'espaces publics, la prise de décision collective sur la spatialité des dynamiques de gouvernance, etc.

3. La globalisation

Élargissons maintenant encore plus notre perspective, reculons encore un peu plus dans les échelles géographiques, et analysons les rapports entre la globalisation et la région sociale. Quels liens existe-t-il entre le phénomène de la globalisation et la genèse d'une région sociale? Comment se construit une région sociale au sein d'un monde en pleine globalisation? Disons, comme point de départ, qu'on pourrait, pour répondre à ces questions, redéfinir une région sociale comme un assemblage d'espaces sociaux. On a reçu, à l'occasion du colloque dont le présent ouvrage est issu, certains messages encourageants tout comme d'autres plutôt décourageants, relativement aux assemblages potentiels ou déjà réalisés de ces réseaux multiscales d'espaces sociaux. Les messages encourageants d'abord... Rappelons que les acteurs locaux font partie d'une lutte globale et qu'il y a des vides structurels à remplir dans le système, des brèches où des initiatives socialement innovantes peuvent se réaliser, où les systèmes géopolitiques parallèles peuvent jouer un rôle. Les politiques initiées par Lula au Brésil, orientées vers le social, qui fonctionnent et aboutissent à des résultats, vont en ce sens. L'Europe reste également susceptible d'une réorientation paradigmatique vers un habitus social alimentant la cohésion sociale: la bonne vie, l'espace public pour et géré collectivement par des citoyens libres. Renvoyant à plusieurs interventions faites durant ce colloque, rappelons les espoirs d'innovation sociale exprimés par les multiples expériences de développement par l'innovation sociale au niveau local, rappelons les réseaux de résistance et d'initiatives d'innovation sociale, en Europe, au Brésil et ailleurs dans le monde, tout comme la prolifération de pratiques d'innovation sociale dans tous les secteurs de la société – si on fait le décompte des interventions, on est convaincu de ce foisonnement... Ces présentations nous ont offert un large éventail de solutions. Je tiens à souligner ici – encore une fois – la redécouverte de l'économie mixte: Mondragón, le Chantier de l'économie sociale, l'entrepreneuriat éthique et social lorsqu'il est pris au sérieux. Soulignons également le rôle des leviers institutionnels, c'est-à-dire les cadres légaux et juridiques, qui ont été créés pour rendre ces solutions possibles.

Mais il y a aussi des messages décourageants relativement aux possibilités de production de régions sociales au sein d'un monde global ou globalisant. Il y a d'abord la capacité d'adaptation et de cooptation du discours et des pratiques néolibéraux, qui semble illimitée. Puis, il y a la

dilution de l'idée de budget participatif, qui se résume bien souvent à un outil de développement communautaire laissé entre les mains des élites des beaux quartiers. Ensuite, il y a la persistance du discours, signalée au début de ma présentation, prétendant qu'il n'y aurait pas d'alternative au néolibéralisme, qu'au moment où se sont présentées les occasions de changement, il n'y avait pas d'autres solutions applicables; discours alarmant mais faux, comme je l'ai souligné dans ma courte introduction sur «la grande trahison». Ceci étant dit, je ne veux pas non plus simplifier la réalité. Souvent, dans l'histoire, il y a des problèmes de *dischronie* entre les possibilités de réaliser des transformations fondamentales et la disponibilité de solutions de rechange. Il y a beaucoup de moments dans l'histoire qui se révèlent ainsi. Mais à la fin des années 1970 et au début des années 1980, ce n'était pas le cas. L'État a «vendu ses meubles» dans une conjoncture où il aurait dû les utiliser pour équiper une nouvelle maison – celle de la région sociale. Quand j'étais jeune, il y avait des Banques d'État, il y avait des propriétés foncières publiques significatives qui, toutes, pouvaient être mobilisées pour alimenter la transformation de la société et de l'économie. Maintenant, beaucoup d'hommes politiques, en collaboration avec «leurs grands amis», ont volontairement affaibli, voire appauvri l'État. Par leurs discours et pratiques de néolibéralisation, ils ont amputé la couverture sociale de l'État providence et l'initiative économique étatique, deux piliers indispensables de la construction de parcours de développement territorial socioécologique tels qu'évoqués dans le modèle de la région sociale.

Conclusion: la région sociale au sein de la mondialisation

Que faut-il retenir de ce parcours théorique qui va de la logique sociale du développement territorial jusqu'à l'espace social et à sa reproduction au sein des dynamiques spatiales multiscalaires? La région sociale comprise au sein de la globalisation est-elle désirable et possible? Quels sont les grands défis pour la construction des régions sociales au sein du cadre analytique que je viens d'évoquer?

Les solutions de qui et dans quelles conjonctures? Pour répondre à cette question, reportons-nous de nouveau aux citations faites durant le colloque: les «*territoires vus comme des catégories actives*», «*la construction de juridictions fortes qui ont été initiées souvent de façon accidentelle [sic]*» renvoient à l'importance d'une agence collective et d'institutions puissantes. Comme on nous l'a également rappelé, il est important de reconnaître les brèches d'opportunité et les combinaisons stratégiques. Pour ce faire, l'analyse du parcours de développement est primordiale pour révéler les possibilités de transformation sociale: si on n'analyse pas ce qui s'est produit par le

passé, d'abord, on ne comprend pas que beaucoup d'utopies se sont effectivement réalisées (même si certaines étaient de courte durée), et ensuite, on ne sait pas reconnaître les potentialités pour les réaliser et, en même temps, on manque de réalisme par rapport aux voies à emprunter, car on méconnaît autant qu'on ignore les circonstances sous lesquelles ces potentialités se sont réalisées.

Quels sont les acteurs impliqués ou à impliquer? J'ai déjà souligné le rôle des acteurs dans la problématisation partagée de la région sociale à construire. Il faut faire l'analyse de l'existant, du désirable et du faisable, ensemble, en coopération entre les différents types d'acteurs, autant les gens qui souffrent dans les quartiers et les rues que les travailleurs sociaux, les leaders des mouvements sociaux, les politiciens et gens d'affaires locaux. Il faut prendre à bord la diversité des acteurs qui s'exprime dans la diversité de leurs rôles, de leurs appartenances à des institutions «(inter) scalaires», de leurs désirs, de leurs plans d'action, de leurs actifs – qui s'expriment sous forme de synergies des «quatre capitaux» ainsi que sous leur volonté de collaborer. Si l'on veut réaliser un programme à la lumière d'utopies qu'on cherche à développer ensemble, il faut qu'on négocie ces plans d'action, ces désirs, ces actifs, cette volonté de collaborer.

Les institutions et la gouvernance. Alors, comment construire le parcours, comment le poursuivre ou le faire changer de direction? La mise en place d'une gouvernance multiscalaire, qui pour moi ne relève pas de la théorie, mais d'une pratique fortement inspirée par les débats théoriques sur la complexité du développement spatial, est une possibilité. J'ai, dans ma carrière, donné des conseils pour l'élaboration de la gouvernance multiscalaire en Europe dans le cadre des débats sur l'avenir de l'Europe métropolitaine. Ces conseils concernaient le rôle de la reterritorialisation (*scale jumping*), qui a été souligné par au moins deux intervenants au colloque, et s'inspiraient de l'analyse de l'expérience européenne de la multigouvernance des villes et des quartiers, qui, malheureusement aujourd'hui, souffre de l'amputation des budgets publics et de visions néolibérales sur la politique urbaine, comme c'est le cas par exemple en Allemagne avec la *Soziale Stadt*. À mon avis, c'était un modèle à suivre qui pourrait être appliqué un peu partout dans le monde.

La redistribution. Voilà un autre mot à la mode lorsqu'il est question de la région sociale, mais tabou dans le vocabulaire néolibéral et placé par ce dernier sur la liste noire des idées à proscrire, à côté d'idées comme «l'État investisseur» ou «l'augmentation des impôts pour le bien-être public». Il faut absolument, et certains l'ont dit au cours du colloque, une autre politique fiscale, une autre politique du logement, une autre politique d'éducation, il faut des investissements publics dans une économie verte

et équitable, comme dans les années 1960 et 1970... Et qu'on ne vienne pas me dire qu'il n'y a pas d'argent pour financer cela, c'est une question de choix politiques.

Le rôle de l'État. Si je reviens à mon constat que l'État a « vendu ses meubles », le parcours théorique fait dans ce chapitre nous laisse croire qu'il ne s'agissait pas d'une bonne chose pour la mise en place de la région sociale. Je demande qu'on nous retourne nos Banques d'État, je veux que la banque étatique revienne ou soit réinventée, parce qu'elle est très importante pour la réalisation des programmes qui sont à la base de la région sociale.

Je termine, pour faire plaisir à un ami, en citant Élisée Reclus : « L'utopie, c'est la seule réalité. » Il faut reconnaître les moments de l'histoire où des utopies se sont matérialisées, de manière à révéler toutes leurs dimensions, car ce n'est qu'ainsi qu'elles pourront nous servir de guide dans notre recherche d'occasions de réaliser la région sociale... utopique.

Bibliographie

- Altwater, M., K. Hübner et M. Stanger (1983). *Alternative Wirtschaftspolitik jenseits des Keynesianismus. Wirtschaftspolitische Optionen der Gewerkschaften in Westeuropa*, Opladen, Westdeutscher Verlag.
- Cameron, J. et K. Gibson (2005). « Building community economies: A pathway to alternative "economic" development in marginalised areas », dans P. Smyth, T. Reddel et A. Jones (dir.), *Community and Local Governance in Australia*, Kensington, UNSW Press, p.172-191.
- Chiappello, E. (2009). « Une nouvelle nébuleuse réformatrice pour inventer le monde de demain », *Le Monde*, 16 juin, section « Économie », p. 2.
- Ekins, P. et M. Max-Neef (dir.) (1992). *Real-Life Economics. Understanding Wealth Creation*, Londres, Routledge.
- Groupe Bastin-Yerna (1975). *Quelle Wallonie ? Quel socialisme ? Priorité 100 000 emplois*, Bruxelles, Vie ouvrière.
- Hollis, M. et E. Nell (1975). *Rational Economic Man. A Philosophical Critique of Neo-Classical Economics*, Londres, Cambridge University Press.
- Klein, J.-L. et D. Harrisson (dir.) (2007). *L'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Mahsud, A., F. Moulart, A. Novy et D.C. Swiatek (2011). *Exploring urban futures in European cities: A social cohesion-based approach*, rapport soumis à la Commission européenne, en collaboration avec SOCIAL POLIS et URBAN-NET, mars 2011.
- Moulart, F., F. Martinelli, E. Swyngedouw et S. Gonzalez (dir.) (2011). *Can Neighbourhoods Save the City? Community Development and Social Innovation*, Londres, Routledge.
- Moulart, F. et A. Mehmood (2008). « Analyser le développement régional: de l'innovation territoriale à la géographie de "dépendance du sentier" », *Géographie Économie Société*, vol. 2, n° 10, p. 199-222.

- Moulaert, F. et A. Mehmood (2010). «Spaces of social innovation», dans A.J. Pike, A. Rodríguez-Pose et J. Tomaney (dir.), *A Handbook of Local and Regional Development*, Londres, Routledge, p. 212-225.
- Moulaert, F. et J. Nussbaumer (2005). «The social region: Beyond the territorial dynamics of the learning economy», *European Urban and Regional Studies*, vol. 12, n° 1, p. 45-64.
- Moulaert, F. et J. Nussbaumer (2008). *La logique sociale du développement territorial*, Québec, Presses universitaires du Québec.
- Moulaert, F. et F. Sekia (2003). «Territorial innovation models: A critical survey», *Regional Studies*, vol. 37, n° 3, p. 289-302.
- Moulaert, F. et F. Vandenbroucke (1983). «Bestrijding van de werkloosheid: Bestrijding van post-Keynesiaanse economen», dans W. Van Ryckeghem (dir.), *Macroeconomie en Politiek. Jaarboek Postkeynesiaanse Economie*, Alphen a / d Rijn, Samson, p. 167-227.
- Parra, C. et F. Moulaert (2012). *The Governance of the Nature-Culture Nexus: Lessons to Learn*, document présenté aux ateliers de Santa-Barbara «Beyond the Nature-Culture Duality: Crisis, Values and the Sociality of Nature», 1-3 mars.
- POLEKAR (1982). «Naar een andere economie: Programma op korte termijn», *De Nieuwe Maand*, juin-juillet, p. 291-322.
- POLEKAR (1985). *Het laboratorium van de crisis*, Louvain, Kritak.
- Van Ewijk, C. et al. (1980). *Economisch beleid uit de klem*, Nijmegen, SUA.



NOTICES BIOGRAPHIQUES

- **Isabel André**, professeure associée à l'Institut de géographie et d'aménagement du territoire (IGOT) de l'Université de Lisbonne et chercheure au Centre d'études géographiques (CEG), isabelandre@campus.ul.pt
- **Saioa Arando**, professeure et chercheure au Centre Mondragón Innovation and Knowledge (MIK), Faculté des études commerciales de l'Université de Mondragón, Mondragón, sarando@mondragon.edu
- **Andrea Bassi**, professeur à la Faculté d'économie et chercheur au Département de sociologie de l'Université de Bologne, andrea.bassi7@unibo.it
- **Christel Beaucourt**, maître de conférences à l'École universitaire de management, IAE Lille (Université Lille 1), cbeaucourt@iaelille.fr
- **Gilles Bibeau**, professeur au Département d'anthropologie de l'Université de Montréal, gilles.bibeau2@sympatico.ca
- **Marie-Jeanne Blain**, candidate au doctorat en anthropologie sociale à l'Université de Montréal et assistante de recherche au Centre de recherche CHU Sainte-Justine, mj.blain@umontreal.ca
- **André Carmo**, boursier en recherche scientifique à la Fondation pour la science et de la technologie (FCT) et chercheur au centre Centre d'études géographiques de l'Université de Lisbonne (CEG-UL), carmo@campus.ul.pt

- **Christine Champagne**, détentrice d'une maîtrise en géographie à l'Université du Québec à Montréal et agente de recherche pour le CRISES, champagne.christine@uqam.ca
- **Martine D'Amours**, professeure au Département des relations industrielles de l'Université Laval, chercheure régulière au CRISES et cochercheure à l'ARUC-Innovations, travail et emploi, martine.damours@rlt.ulaval.ca
- **Ana Mariá Dávila**, chercheure au Centre international en économie sociale et coopérative (CIESCOOP) et professeure à l'Université de Santiago au Chili, anamaria.davila@usach.cl
- **Marc-Hubert Depret**, maître de conférences en sciences économiques à l'Institut des risques industriels, assurantiels et financiers (IRIAF) et chercheur au Centre de recherche sur l'intégration économique et financière (CRIEF) de l'Université de Poitiers, marc.hubert.depret@univ-poitiers.fr
- **Morad Diani**, professeur au Département de sciences économiques de l'Université Cadi Ayyad de Marrakech et chercheur au Bureau d'économie théorique et appliquée (BETA) – UMR CNRS, morad.diani@gmail.com
- **Leslie Faure**, fonctionnaire au ministère de l'Agriculture du Chili.
- **Jean-Marc Fontan**, professeur au Département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal et chercheur régulier au CRISES, fontan.jean-marc@uqam.ca
- **Fred Freundlich**, professeur et chercheur au Centre Mondragón Innovation and Knowledge (MIK), Faculté des études commerciales de l'Université de Mondragón, ffreundlich@mondragon.edu
- **Monica Gago**, professeure et chercheure au Centre Mondragón Innovation and Knowledge (MIK), Faculté des études commerciales de l'Université de Mondragón, mgago@mondragon.edu
- **Sonia Maria Giacomini**, professeure au Département des sciences sociales de l'Université catholique de Rio de Janeiro et coordonnatrice du Centre de recherche interdisciplinaire de réflexion et de mémoire de descendance africaine (NIREMA), sgiacom@puc-rio.br

- **Abdelillah Hamdouch**, professeur en aménagement de l'espace et urbanisme à l'Université de Tours et chercheur au sein de CITERES (UMR CNRS 7324), abdel-illah.hamdouch@univ-tours.fr
- **Frédéric Hanin**, professeur au Département des relations industrielles à l'Université Laval, chercheur régulier au CRISES et cochercheur à l'ARUC-Innovations, travail et emploi, Frederic.Hanin@rlt.ulaval.ca
- **Salvador David Hernandez**, chargé de cours au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal et candidat au doctorat en études urbaines à l'Université du Québec à Montréal, hernandez.salvador_david@uqam.ca
- **Derek C. Jones**, professeur au Département d'économie du Collège Hamilton, djones@hamilton.edu
- **Takao Kato**, professeur au Département d'économie de l'Université Colgate, tkato@colgate.edu
- **Juan-Luis Klein**, professeur au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal et directeur du CRISES, klein.juan-luis@uqam.ca
- **Simon Koci**, agent de recherche et de planification pour la chaire de recherche du Canada sur les conflits socioterritoriaux et la gouvernance locale, s_koci@hotmail.com
- **Dominique Le Roux**, chef de projet pour la recherche et développement d'EDF-Électricité de France (GRETS), dominique.le-roux@edf.fr
- **Jorge Malheiros**, professeur associé à l'Institut de géographie et d'aménagement du territoire (IGOT) de l'Université de Lisbonne et chercheur au Centre d'études géographiques (CEG), jmalheiros@campus.ul.pt
- **Frank Moulaert**, professeur au Département de planification territoriale de KU Leuven, frank.moulaert@asro.kuleuven.be
- **Andreas Novy**, professeur à l'Institut pour l'environnement et le développement régional à l'Université d'économie et d'administration des affaires de Vienne, andreas.novy@wu-wien.ac.at
- **Christian Papinot**, maître de conférences de sociologie à l'Université de Bretagne occidentale et membre de l'Observatoire Jeunes et sociétés (INRS Québec), christian.papinot@univ-brest.fr

- **Jamie Peck**, professeur au département de géographie à l'Université de la Colombie-Britannique à Vancouver et titulaire de la Chaire de recherche du Canada en économie politique urbaine et régionale, jamie.peck@geog.ubc.ca.
- **Mario Radrigán**, professeur à la Faculté d'administration et d'économie, directeur et chercheur au Centro internacional de economía social y cooperativa (CIESCOOP), Universidad de Santiago, Chili, mario.radrigan@usach.cl
- **Juliette Rochman**, post-doctorante à l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux (TÉLUQ), julietterochman@hotmail.com
- **Laëtitia Roux**, maître de conférences à l'École universitaire de management, IAE Lille (Université Lille 1), lroux@iaelille.fr
- **Carol Saucier**, professeur associé au Département des sciences humaines de l'Université du Québec à Rimouski et chercheur associé au CRISES, carol_saucier@uqar.ca
- **Majella Simard**, professeur au Département d'histoire et de géographie de l'Université de Moncton et chercheur associé au CRISES, majella.simard@umoncton.ca
- **Sid Ahmed Soussi**, professeur au Département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal et chercheur régulier au CRISES, soussi.sid@uqam.ca
- **José Carlos Suárez-Herrera**, docteur en santé publique et professeur-chercheur au Département d'administration de la santé de l'Université de Montréal (DASUM), jc.suarez.herrera@umontreal.ca
- **György Széll**, professeur émérite au Département des sciences sociales de l'Université d'Osnabrück, gszell@uos.de
- **Corinne Tanguy**, maître de conférences en science économique à l'Institut national supérieur des sciences agronomiques, de l'alimentation et de l'environnement (AGROSUP Dijon) et chercheure au CESAER (UMR INRA-AgrosupDijon), corinne.tanguy@dijon.inra.fr

- **Diane-Gabrielle Tremblay**, professeure à l'École des sciences de l'administration de la TÉLUQ, directrice de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux, titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socioorganisationnels de l'économie du savoir et chercheure régulière au CRISES, dgtrembl@teluq.ca
- **Pierre-André Tremblay**, professeur au Département des sciences humaines à l'Université du Québec à Chicoutimi et chercheur régulier au CRISES, pierre-andre_tremblay@uqac.ca
- **Catherine Trudelle**, professeure au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal, titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur les conflits socioterritoriaux et la gouvernance locale et chercheure régulière au CRISES, trudelle.catherine@uqam.ca
- **Carlos Vainer**, professeur à l'Institut de planification et de recherche urbaine et régionale de l'Université fédérale de Rio de Janeiro et coordonnateur du Laboratoire État, travail, territoire et nature (ETTERN), cvainer@uol.com.br

La crise financière de 2008, se prolongeant sur les plans social, politique et géopolitique, accélère la remise en question des acquis citoyens et, par le fait même, suscite de nouvelles formes de l'action collective au sein de la société civile, dessinant progressivement les contours d'un autre type de mondialisation.

Cet ouvrage, réunissant les principaux travaux présentés lors du 3^e colloque international tenu par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) en avril 2011, vise à analyser les options sociales innovatrices par rapport au modèle néolibéral. Il situe les nouvelles formes d'action collective, et la créativité qui en résulte, puis il expose des exemples de réponses innovatrices à la crise dans des contextes sectoriels et territoriaux. Enfin, il pose les jalons d'un nouveau modèle de mondialisation construit autour des nouvelles exigences, valeurs et aspirations citoyennes.

Le processus actuel de mondialisation, et les réactions qu'il entraîne, peuvent ainsi être vus comme une chance historique de conversion à un vivre-ensemble qui soit inclusif, solidaire et écologique. Aussi l'objectif de ce livre est-il de saisir le moment présent pour réaffirmer le rôle central que peut jouer la société civile dans cette transformation, tout en donnant à voir l'importance de construire une vision globale économique et politique.

- JUAN-LUIS KLEIN, Ph. D., est professeur titulaire au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et directeur du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES).
- MATTHIEU ROY est agent de recherche au CRISES et étudiant aux études supérieures au Département de géographie de l'UQAM. Sa recherche porte sur le développement communautaire en milieu rural au Mexique.

■ Ont collaboré à cet ouvrage

Isabel André	Monica Gago	Mario Radrigán
Saioa Arando	Sonia Maria Giacomini	Juliette Rochman
Andrea Bassi	Abdelillah Hamdouch	Laëtitia Roux
Christel Beaucourt	Frédéric Hanin	Matthieu Roy
Gilles Bibeau	Salvador David Hernandez	Carol Saucier
Marie-Jeanne Blain	Derek C. Jones	Majella Simard
André Carmo	Takao Kato	Sid Ahmed Soussi
Christine Champagne	Juan-Luis Klein	José Carlos Suárez-Herrera
Martine D'Amours	Simon Koci	György Széll
Ana Mariá Dávila	Dominique Le Roux	Corinne Tanguy
Marc-Hubert Depret	Jorge Malheiros	Diane-Gabrielle Tremblay
Morad Diani	Frank Moulart	Pierre-André Tremblay
Leslie Faure	Andreas Novy	Catherine Trudelle
Jean-Marc Fontan	Christian Papinot	Carlos Vainer
Fred Freundlich	Jamie Peck	