



HAL
open science

L'expérience d'une coopérative d'activité et d'emploi : de la collaboration... à la coopération ?

Séverine Romanowski, Maya Leclercq

► To cite this version:

Séverine Romanowski, Maya Leclercq. L'expérience d'une coopérative d'activité et d'emploi : de la collaboration... à la coopération ?. 2019. hal-02959483

HAL Id: hal-02959483

<https://hal.science/hal-02959483>

Submitted on 8 Oct 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



C O L L A B • R A T I O N
C O • P É R ▲ T I O N
& P ▲ R T I C I P A T I • N

LA REVUE
DES TERRITOIRES
INNOVANTS

N°2 - JUIN 2019

COLLAB • RATION
CO • PÉR ▲ TION
& P ▲ RTICIPATI • N

Depuis sa création, la FTI relève, à travers l'expérience de ses partenaires et de ses client.e.s, des difficultés, des questions, des crises en lien avec les enjeux de collaboration, de coopération comme de participation. Nous constatons une volonté des acteur.rice.s de s'affranchir de la reproduction des pratiques entrepreneuriales ou démocratiques classiques. Cette volonté s'illustre selon nous par la volonté de responsabiliser les élu.e.s et les citoyen.ne.s, les salarié.e.s et leurs managers dans la prise de décision (participation, implication des différentes parties prenantes dans le processus de construction des projets) et par la volonté de les impliquer à la vie stratégique et économique du territoire ou de l'entreprise (sociétariat, participation aux AG, apports en capital).

Pour préparer le séminaire de recherche interdisciplinaire organisé mensuellement en 2017-2018 par la Fabrique des Territoires Innovants, nous sommes parti.e.s du constat que l'injonction au collaboratif ne garantissait pas sa réalisation et que les travaux scientifiques ont le mérite d'apporter des connaissances quant aux mécanismes à comprendre pour la mettre en œuvre. Ce séminaire de recherche a été l'occasion de renforcer notre état des lieux des recherches en cours sur les théories et les pratiques autour de la collaboration, de la coopération et de la participation.

Si ces démarches sont souvent menées par la promesse qu'elles portent – meilleure application de la décision, décisions mieux définies et plus cohérentes – l'effet escompté n'est pas toujours au rendez-vous. Plusieurs hypothèses peuvent permettre de comprendre ce décalage. La première, que porte la FTI, est de distinguer coopération, collaboration et participation. Nous considérons en effet que la société est constituée de rapports sociaux. En ce sens, la coopération est plus évidente que la collaboration puisqu'elle tient pour acquises les inégalités entre les individus, leur attribue à chacun un pouvoir égal et ce quel que soit leur apport, pourtant par nature différent. Dans le cas de la collaboration, qui pour nous ne peut se mettre en place que de façon volontaire, construite et ponctuelle, il y a une mise au travail de chacun.e pour se mettre à égalité et contribuer de la même façon à la même chose.

Ce terme est la formulation d'un construit social volontaire qui cherche à créer une situation sociale unique, presque idéale. Elle s'inscrit complètement dans un processus de civilisation en ce sens qu'elle doit faire appel à des règles et à des normes que les individus finiront par intérioriser.

Par cette revue, nous souhaitons contribuer à identifier et formaliser les enjeux de ces situations sociales qui sont complexes d'un point de vue social et exigeantes d'un point de vue individuel.

Vous trouverez pour chacune des contributions une lecture de son apport pour la FTI. Je tiens à remercier tou.te.s les auteur.rice.s qui ont participé à ce séminaire. Vous pourrez retrouver les comptes-rendus de leurs interventions sur le blog hypothèse : <https://fti.hypotheses.org/>.

Je remercie plus particulièrement Jacqueline Candau, Régis Cortesero, Maya Leclerq et Séverine Romanowski ainsi qu'Hervé Gouil pour leurs contributions actives au workshop ainsi qu'à tout le travail préparatoire de cette revue. Enfin, je remercie Ivan Lechat et l'équipe FTI pour le travail de sublimation de nos travaux dans ce bel ouvrage.



SOMMAIRE

- 9** **Coopération et collaboration, les enjeux de l'inclusion**
Anne Jacquelin
- 21** **Comment révéler les asymétries de pouvoir en jeu dans la collaboration ?**
Jacqueline Candau
- 31** **Pour un compagnonnage acteur.rice.s / chercheur.se.s, quel espace de cheminement commun ?**
Régis Cortesero
- 43** **L'expérience d'une coopérative d'activités et d'emploi : de la collaboration... à la coopération ?**
Maya Leclercq & Séverine Romanowski
- 55** **L'économie collaborative peut-elle faire l'économie de la collaboration ?**
Hervé Gouil





L'EXPÉRIENCE D'UNE CO•PÉRATIVE
D'ACTI▼ITÉS ET D'EMPL•I :
DE LA C•LLABORATION
... À LA COOPÉRATI•N ?



LE REGARD DE LA FTI

Parmi les différentes formes juridiques que peut choisir un collectif d'individus souhaitant travailler ensemble, la coopérative d'activités et d'emploi (CAE) est une solution qui permet de mutualiser à différents niveaux les outils de travail mobilisables par les un.e.s et les autres. Ils vont de la mise à disposition de locaux à la mutualisation des fonctions support. Certains groupes constitués par affinité vont plus loin : groupes de travail, démarches de recherche, échanges de compétences, etc. Une fois le cadre juridique adopté, reste à établir la gouvernance institutionnelle, l'organisation quotidienne, l'animation du collectif autour d'objets communs ou encore les régulations interindividuelles. Là encore, si la coopération se choisit aujourd'hui quasiment sur l'étagère, la collaboration au quotidien, elle, se construit.

La CAE Grands Ensemble regroupe sous la bannière coopérative des indépendant.e.s qui, au sein même de la structure, peuvent se rapprocher les un.e.s des autres de façon informelle et collaborative au gré de leur(s) centre(s) d'intérêt(s) ou de

leur raison d'affaire, formant ainsi des « collectifs dans le collectif ».

En tant que potentielle méta-organisation, la CAE est ainsi une opportunité de recherche afin de confronter la littérature sur la collaboration à la réalité d'un terrain, notamment au travers de l'observation de deux de ces groupes de travailleur.euse.s autonomes.

Deux entrepreneures au sein de la Coopérative d'Activités et d'Emploi (CAE) Grands Ensemble, s'interrogent sur les notions de coopération et collaboration à partir de leurs propres expériences et observations.

Les CAE peuvent être définies comme des coopératives de travail regroupant des entrepreneur.se.s autonomes qui mutualisent à différents degrés, leurs « outils de travail ». Ces organisations sont également considérées comme un projet politique, revendiquant la fin du rapport de subordination en entreprise tout en permettant aux travailleur.e.s autonomes de bénéficier du régime du salariat, sans toutefois avoir besoin de créer leur propre entreprise.

On dénombre une centaine de CAE en France¹ qui sont très diverses dans leur taille et mode de fonctionnement. Elles sont ainsi un terrain d'observation vaste et extrêmement riche concernant les nouvelles formes de travail indépendant, qui commencent à faire l'objet de travaux de recherche (Bureau et Corsani 2015 ; Stervinou et Noël 2008 ; Veyer et Sangiorgio 2006).

Dans certaines, des entrepreneur.e.s se regroupent, sur la base de leurs ressemblances ou de leurs complémentarités en matière de méthodes et d'approches. Ces collaborations, formes de « collectifs dans le collectif », vont de l'organisation de rencontres régulières pour partager de l'information à la réponse commune à des appels d'offres voire à la structuration du groupement autour d'une marque commune.

Nous avons analysé plus finement les pratiques collaboratives et coopératives de deux de ces groupes présents au sein de la CAE Grands Ensemble pour comprendre ce qui pouvait distinguer la collaboration de la coopération. Nous désignons ici ces groupes (Démarches Participatives, auquel nous sommes rattachées, et Bien Fait pour ta Com) comme des collectifs de travailleur.e.s autonomes.

¹ Informations issues des deux fédérations françaises de CAE : « Coopéa, association nationale des coopératives d'activités et d'entrepreneurs », s. d. <http://copea.fr/>, et « Coopérer pour entreprendre », s. d. <https://www.cooperer.coop>.

LES CAE ET L'ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF DES ENTREPRENEUR.E.S SALARIÉ.E.S

Dès leur avènement (années 1990), les CAE ont proposé des services allant bien au-delà du seul portage salarial, cherchant à explorer de nouvelles formes d'emploi et de travail. De nombreux entrepreneur.e.s salarié.e.s qui rejoignent ces coopératives en attendent une approche plus collective de leur expérience de travailleur.se indépendant.e.

Cette rencontre d'intérêts communs produit des expérimentations et une réflexion participative sur les modalités qui permettent aux individus de reformer des « collectifs de travail » d'un genre nouveau, naviguant entre recherche d'une plus grande coopération et exercices pratiques de collaboration.

Les CAE regroupées au sein de « Bigre »² ont partagé à partir de 2015 leurs expériences dans l'accompagnement de ces dynamiques collectives et nous disposons aujourd'hui d'une première typologie de ces formes d'organisation collective (Bureau et Corsani 2015), que nous simplifions et mobilisons pour donner un cadre de référence à notre « recherche-action » :

- les collectifs/groupes projets : il s'agit de rassembler les compétences et la force de travail de plusieurs travailleurs autour d'un projet commun (projet libre, appel d'offres, etc.) ;

- les collectifs/groupes métiers : ils réunissent des travailleur.e.s exerçant le même métier ou dans un même secteur d'activité³ ;
- les collectifs de production ou groupe de marque : ils rassemblent des entrepreneurs qui se regroupent durablement, notamment afin de construire une offre commune.

Selon les CAE, la participation à ces groupes est encouragée (c'est le cas de SMartfr / Grands Ensemble) ou posée comme une étape indispensable à son intégration dans la coopérative (c'est le cas par exemple pour Oxalis). Mais la coopération y est toujours présente comme un vecteur du développement économique des entrepreneur.e.s salarié.e.s.

LE GROUPE « DÉMARCHES PARTICIPATIVES »

Dès le début de son existence, en octobre 2016, le groupe s'inscrit dans la démarche initiée au sein de Bigre et suit l'actualité du groupe « grand frère » chez Oxalis. Les premières réunions sont pilotées et animées par une salariée de la coopérative. Trois principales attentes sont exprimées par les premiers membres du groupe : développer son activité notamment en répondant à des appels d'offres, partager/échanger des ressources et l'envie de faire à plusieurs (que l'on retrouve sous les mots synergies, communs ou coopération). Le groupe se dote, par l'in-

termédiaire de la CAE, d'un outil commun de recensement des marchés publics (pour « faire ensemble » et « produire ensemble ») et d'une mailing list (pour partager et échanger des ressources) en vue d'atteindre ces objectifs.

Le groupe se confronte ensuite aux questions d'organisation : comment articuler, agencer les expertises et compétences individuelles pour produire une réponse cohérente à un appel d'offres ? Deux pistes sont alors discutées : partir d'une clarification des expertises individuelles ou afficher ses intentions par rapport à l'analyse des besoins d'un appel d'offres (système pratiqué par Oxalis). À l'occasion des premières réunions, un consensus se dégage sur l'objectif d'approfondir l'interconnaissance et l'analyse des expertises en s'appuyant sur cette représentation partagée : « Plus on va se connaître, plus on aura envie de travailler ensemble mais chacun.e doit d'abord travailler sur sa propre expertise. ». C'est une caractéristique propre au groupe démarches participatives qui rassemble des consultant.e.s intervenant sur un champ lui aussi mouvant et certain.e.s d'entre eux.elles n'ont pas encore stabilisé leur offre commerciale.

Le groupe met en place en septembre 2017 une réunion mensuelle, qui devient l'occasion d'échanger sur l'actualité de chacun.e, mais aussi de partager diverses informations et « bons tuyaux ». Cette richesse permet au groupe de se maintenir dans la durée en dépassant

les frustrations individuelles concernant l'organisation, la productivité du groupe ou l'assurance de partager des valeurs communes.

De nombreuses propositions ou même de décisions ne verront pas le jour ou ne seront pas suivies d'effet. Posées dans la dynamique de la discussion, elles ne rencontrent pas l'énergie nécessaire à leur formalisation. Nous posons comme hypothèse que ces décisions ne répondent finalement pas à un besoin dans « l'ici et maintenant » du collectif. C'est un des indicateurs d'un collectif qui mobilise le mode collaboratif plus que la coopération. L'autorité étant partagée entre les membres, aucune obligation, aucun contrôle ne vient rappeler à l'ordre les individus et les réunions produisent finalement peu de décisions au sens de validation collective d'une mise en action. En juin 2018, lors d'une réunion mensuelle, une nouvelle définition du groupe émerge (encadré).

«Le groupe démarches participatives est un groupe ouvert, à géométrie variable, composé actuellement d'une vingtaine de personnes. Les membres ont tous des métiers différents, mais au sein du groupe, nous travaillons à :

- Enrichir nos pratiques
- Développer une réflexion collective
- Favoriser la rencontre avec d'autres structures
- Répondre collectivement à des appels d'offres
- Apporter sa contribution au groupe
- Principe d'un engagement libre »

Présentation du groupe lors de la réunion mensuelle de juin 2018, Grands Ensemble, Lille.



² « Bigre » est une mutuelle de CAE fédérant 25 structures comprenant 7000 salariés

³ Les groupes-métier remplissent deux fonctions, toujours d'après Corsani et Bureau : « un rôle de formation technique par mutualisation des savoirs (...) [et] un rôle d'interconnaissance (ibid : 224).



Cette définition montre que le groupe bascule dans un fonctionnement plus collaboratif. Ce processus est accéléré par l'arrivée et la participation active de nouveaux.elles entrepreneur.e.s.

LE GROUPE « BIEN FAIT POUR TA COM »

Le groupe « Bien Fait pour ta Com » (BFPTC), composé principalement de professionnel.le.s de la communication est né en 2014, sous la forme d'un collectif de production qui choisit de se doter d'une marque, d'une offre de services et choisit aussi de collaborer sur des projets plus conséquents. Dès le lancement du groupe, un des enjeux de ce collectif de travailleur.se.s autonomes est de « concilier aspiration à l'autonomie et volonté d'intégrer un collectif. Chez BFPTC, tous les membres doivent rester libres de s'investir ou non selon leurs envies et disponibilités (...). Leurs contributions peuvent varier tout au long de l'année en fonction des priorités des un.e.s et des autres. » (Gregoire 2016 : 2)

La particularité de ce groupe, que l'on retrouve dans nombre de collectifs de travailleur.se.s autonomes, est qu'il est organisé de manière totalement horizontale. De manière ponctuelle ou plus durable, un rôle de facilitateur.rice ou d'animateur.rice peut être attribué à l'un ou plusieurs des membres du groupe. Ce mode d'organisation, exempt de tout lien de subordination, est à notre sens l'un des éléments clés de la définition de la collaboration qui complète

la notion de « participation à l'élaboration d'une œuvre commune », soulignée dans l'appel à proposition de la Fabrique des Territoires Innovants (2018).

Une fois cette définition et ce cadre posés, l'enjeu reste néanmoins « de trouver un modèle organisationnel et des règles de fonctionnement permettant de réguler les relations entre les membres tout en préservant leur autonomie » (Gregoire, *ibidem*)

Le modèle organisationnel distingue fonctions de production et fonctions support. Les fonctions support recouvrent la communication, la comptabilité et la coordination mais doivent être partagées équitablement. Le groupe veille à une répartition équilibrée, parfois à durée déterminée, mais volontaire des rôles. Il s'agit là d'un principe-clé des modèles organisationnels horizontaux, qui pose néanmoins parfois quelques difficultés, comme le souligne l'une des membres du collectif que nous avons interrogée en parlant des chef.fe.s de projet : « Comme on est sur un axe horizontal, c'est compliqué de faire autorité... Donc on est en train de voir comment travailler cette notion de fiche de poste entre guillemets, de chef de projet, et les différentes façons de suivre les projets (...). On est dans ces modèles horizontaux, quand il y a des zones de frictions, de frottement, c'est quelqu'un.e qui va veiller à trouver la solution dans la re-répartition, en fait c'est quelqu'un qui fait de la facilitation... On est dans la facilitation, mais en fait c'est un rôle de répartiteur... c'est ça ! Il veille essentiellement à la répartition... la répar-

tion de l'énergie » (membre de BFPTC, Communication personnelle, août 2018).

Ce témoignage montre les difficultés liées au modèle horizontal et à l'absence de subordination et d'autorité au sein d'un collectif. Elles se résolvent avec le développement d'un nouveau modèle organisationnel plus souple, basé sur les notions de « rôles » qui remplacent la « fiche de poste ». Nous retrouvons là les modèles émergents du management libéré, comme l'holocratie.⁴

La répartition de la valeur ajoutée produite et la valorisation de l'investissement de chacun.e est un élément essentiel au sein d'un groupe de travailleurs autonomes. Il est défini à la fois comme une force et une faiblesse du groupe « BFPTC ». « La grosse difficulté qu'on a, c'est qu'on a envie de garder le fonctionnement, ce qu'on a, au sein de la coopérative Grands Ensemble, et de garder ce qui fait notre genèse et ce qui fait notre force, c'est qu'on est un collectif d'indépendant.e.s, c'est que chacun.e garde son activité individuelle en dehors, ou dans le collectif (...). On cherche une forme juridique qui permettrait de garder une marque collective et en même temps de permettre à chaque individu de s'épanouir dans BFPTC mais surtout en dehors de la structure et de garder une activité indépendante. » (membre de BFPTC, Communication personnelle, août 2018). Le collectif se dirige vers la création d'une coopérative autonome, en quittant la CAE Grands Ensemble. Il y a donc un retour à une forme plus classique de coopération.

COOPÉRATION ET COLLABORATION : ÉLÉMENTS DISTINCTIFS ET ANALYSE DES INTERACTIONS

L'analyse de l'historique et du fonctionnement croisé de ces deux groupes de travailleur.se.s autonomes nous permet ainsi d'avancer quelques hypothèses concernant les ingrédients pour réussir un collectif de production entre entrepreneur.e.s autonomes :

- L'adhésion à des valeurs communes (simplifiée a priori quand ce collectif se construit au sein d'une CAE) et rejet du salariat classique ;
- La production avec l'ambition commune de développement économique (en opposition au simple partage d'expériences) ;
- La facilitation : intégrer un rôle « facilitateur » lors de chaque rencontre de travail ;
- La structuration : redéfinir un modèle organisationnel.

Ces deux exemples de collectifs de travailleur.se.s autonomes, naviguant entre les trois types de groupes identifiés (groupe projet, groupe métier et groupe de marque ou collectif de production) nous amènent également à proposer de nouveaux éléments de définition et de distinction des notions de collaboration et de coopération, dont nous proposons une première caractérisation :

⁴ L'holocratie est une forme de management horizontal, inspirée de la sociocratie, qui s'est développée dans les années 2000 aux États-Unis. C'est un mode de prise de décision qui permet de s'auto-organiser par analogie avec les organismes vivants. L'holocratie supprime les niveaux hiérarchiques et les fonctions des organigrammes ; ce sont des décisions collectives qui distribuent les rôles en fonction des actions à entreprendre et des compétences de chacun.e.

UNE BOUCLE RÉTROACTIVE ENTRE COOPÉRATION ET COLLABORATION

réroactive où la coopération est le point de départ puis le point d'arrivée dans une forme renouvelée. Elle est "augmentée" par l'expérience collaborative. Les interactions complexes constatées entre coopération et collaboration nous permettent d'avancer que l'une n'exclut pas l'autre, que la collaboration ne s'oppose pas intrinsèquement à la coopération.

Les pratiques des groupes projet s'inscrivent plus directement dans la collaboration, et celles des groupes métiers dans la coopération. La troisième forme d'organisation collective au sein des groupes de travailleur.se.s autonomes, les groupes de marque ou les collectifs de production, mobilisent fortement la collaboration dans une première étape et ont également recours à des dispositifs de coopération pour pérenniser les résultats de leur collaboration. Ainsi, chaque collectif invente une alchimie complexe qui peut se comparer à une boucle

COOPÉRATION « AUGMENTÉE »

Développement d'une offre économique partagée et d'un modèle organisationnel horizontal



COLLABORATION

Participation à un ou plusieurs collectifs de productions

COOPÉRATION

Choix de vivre une expérience différente, plus collective, de portage salarial. Rejet du lien de subordination associé au salariat.

LES PRINCIPES DE LA COLLABORATION

- Elle implique forcément une production collective.
- Elle s'appuie sur une communauté de pairs sans établissement de règles préalables en dehors du choix des outils partagés qui permettent de produire collectivement.
- Le recours aux outils numériques est important, ils facilitent l'agrégation et l'agencement des contributions individuelles et permettent une désynchronisation du travail.
- La logique du "faire" s'appuie sur des contributions spontanées, volontaires et donc potentiellement excluantes à l'entrée.
- En revanche, le collectif fonctionnant en auto-gestion, sans aucune forme de subordination ou de hiérarchie, il construit ses arrangements relationnels par ajustement mutuel s'appuyant sur l'intermédiation de l'objet produit et de l'outil utilisé.
- C'est l'intérêt individuel de chacun.e dans l'œuvre qui est moteur.
- Les groupes projet sont des espaces de collaboration.

LES PRINCIPES DE LA COOPÉRATION

- Elle implique forcément l'existence de règles définissant les relations entre les acteur.rice.s, quelle que soit la finalité de cette relation.
- C'est une approche relationnelle plutôt égalitariste qui va veiller à maintenir un équilibre des pouvoirs et/ou des ressources entre les acteur.rice.s en établissant des règles de gouvernance.
- Elle s'appuie souvent sur une matérialisation de type juridique, sous la forme de charte, contrats, règlements ou statuts plus ou moins contraignante.
- Elle inclut tous les acteur.rice.s et veille à maintenir cette inclusion quelles que soient leurs contributions tant que les règles sont respectées.
- Une coopération rassemble des acteur.rice.s qui se reconnaissent des intérêts partagés et choisissent de s'épauler sous des formes qui peuvent être très diverses.
- Les groupes métiers sont des espaces de coopération puisque les entrepreneur.e.s salarié.e.s y mutualisent des ressources matérielles ou immatérielles et se reconnaissent des intérêts communs.



Nous posons l'hypothèse que le couple « coopération/collaboration » constitue une des boucles rétroactives d'un changement de paradigme naissant. Les collectifs de travailleur.se.s autonomes seraient les laboratoires d'un mode organisationnel émergent dont nous pouvons trouver d'autres indices dans la littérature sur l'avenir du travail et de l'entreprise. La coopération et la collaboration seraient alors deux facettes d'une même réalité dont l'agencement produit des situations économiques et sociales différentes selon l'équilibre construit entre les deux.

Cette forme de coopération "augmentée", qui émerge dans notre exemple, croise aussi la réflexion sur les communs productifs que Thomas Coutrot (2018) définit comme un "ensemble de règles définies par une communauté en vue de produire et de partager des ressources de façon collaborative et durable". Elle présente la particularité d'interroger les systèmes de production simultanément sur le travail et sur les formes d'organisation économique, dont celles des coopératives.

L'économie des communs nous invite à penser au sein d'un même système ce que les individus produisent, comment ils le produisent et selon quelle gouvernance économique et sociale ; serait-ce là une nouvelle grille d'analyse adaptée aux organisations complexes du XXI^e siècle ?

RÉFÉRENCES

Bureau, Marie-Christine et Corsani, Antonella. 2015. « Les coopératives d'activité et d'emploi : pratiques d'innovation institutionnelle », Revue Française de Socio-Économie, n°15, n° 1, p. 213.

Coutrot, Thomas. 2018. *Libérer le travail : pourquoi la gauche s'en moque et pourquoi ça doit changer*. Paris: Éditions du Seuil.

Gregoire, Maud. 2016. *Jouer perso ou collectif ? Les leçons d'une expérience en cours*. Smart.

La Fabrique des Territoires Innovants. 2018. « Workshop de recherche interdisciplinaire. Le collaboratif, un champ mouvant : théories, méthodes et enjeux. 2017-2018 ».

Stervinou, Sandrine et Noël, Christine. 2008. « Les coopératives d'activité et d'emploi (CAE) : un outil juridique au service d'un entrepreneuriat responsable », *Management & Avenir*, vol. 20, n° 6, p. 65.

Veyer, Stéphane et Sangiorgio, Joseph. 2006. « L'entrepreneuriat collectif comme produit et projet d'entreprises épistémiques : le cas des Coopératives d'Activités et d'Emploi », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 5, n° 2, p. 89.

MAYA LECLERCQ

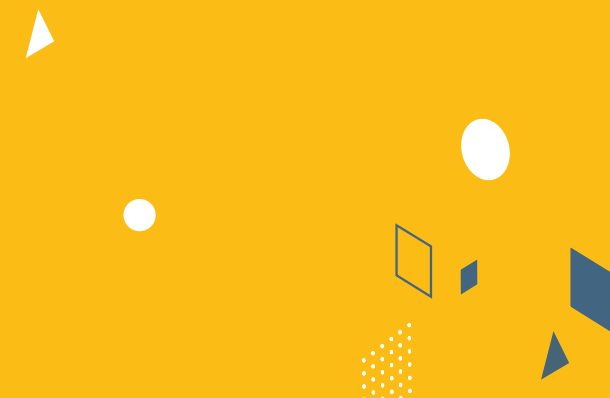
SOCIO-ANTHROPOLOGUE
SOCIOTOPIE, ATELIER DE SCIENCES HUMAINES
ET SOCIALES APPLIQUÉES
COOPÉRATRICE DE LA CAE
GRANDS ENSEMBLE, LILLE
CHERCHEURE ASSOCIÉE AU CLERSE -
UNIVERSITÉ DE LILLE 1

Docteur en Socio-Anthropologie, Maya Leclercq est aujourd'hui consultante et chercheuse indépendante, rattachée au CLERSE (Centre lillois d'études et de recherches en sociologie et économie – UMR 8019) en tant que chercheuse associée. Attachée aux valeurs de l'économie sociale et solidaire, elle s'est formée à l'entrepreneuriat social et solidaire en 2016 à l'Université Paris Dauphine, avant de créer sa structure sous forme coopérative. Passionnée par les Sciences humaines et sociales, elle a fondé Sociotopie, atelier de Sciences Humaines et sociales appliquées en 2017, en vue de travailler à la diffusion des SHS et à leur applicabilité. Sociotopie emploie actuellement 2 salarié.e.s et est hébergée par la Coopérative Grands Ensemble, basée à Lille. Sa prochaine contribution scientifique est un projet de recherche sur les coopératives ainsi qu'une série d'articles sur le sujet.

SÉVERINE ROMANOWSKI

CONSULTANTE
DESIGN ET MANAGEMENT
DES ORGANISATIONS
COOPÉRATRICE DE LA CAE
GRANDS ENSEMBLE, LILLE

Diplômée de l'IEP de Lille, parcours politique et société, Séverine Romanowski a très vite exercé des responsabilités syndicales au sein des instances régionales et nationales de la CFDT. Elle y a notamment piloté le système de formation et de recherche-action syndicale. Après une incursion dans le secteur des politiques publiques pour le développement de l'agriculture biologique où elle a pratiqué intensément le dialogue territorial, elle décide de se recentrer sur son fil rouge : les interactions entre individus et organisations. Elle est aujourd'hui consultante, hébergée par la CAE Grands Ensemble, et fonde en 2019 l'agence de transition managériale, SIMPLEXITE.



**LA REVUE
DES TERRITOIRES
INNOVANTS**

Une initiative
propulsée par :



GRUPE **vyv**