

Mosaïque

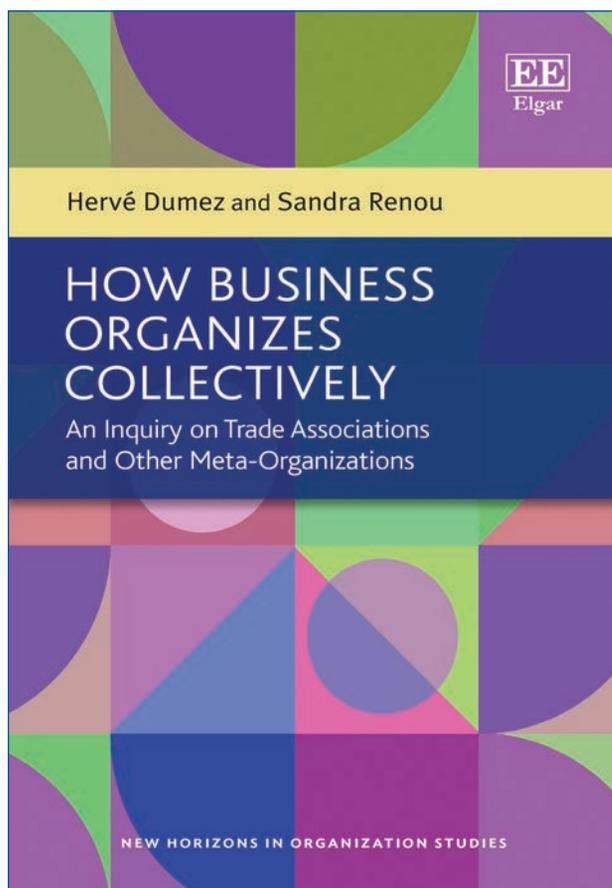
De regroupements sectoriels en « méta-organisations »

À propos de l'ouvrage de Hervé Dumez et Sandra Renou,

How Business Organizes Collectively: An Inquiry on Trade Associations and Other Meta-Organizations, Edward Elgar Publishing, Cheltenham (UK)/Northampton (MA), 2020, 145 p.

Par Lola DUPRAT

Aix-Marseille Université
(LEST, UMR CNRS 7317)



Depuis qu'elles existent, les firmes ont toujours développé des formes non marchandes de stratégies collectives : elles s'organisent collectivement par le biais de dispositifs organisationnels dans le but d'agir ensemble. Ce phénomène, à la fois social, politique et économique, a été étudié par de nombreuses disciplines, notamment en histoire avec les associations professionnelles et les chambres de commerce, mais

aussi en sciences politiques par le biais des groupes d'intérêts. Pourtant, le manque de croisements entre ces disciplines fait que l'action collective des firmes reste peu connue.

Hervé Dumez, Professeur en Management, et Sandra Renou, Doctorante en Management, tous deux à l'Institut Interdisciplinaire de l'Innovation (UMR 9217), viennent de publier un ouvrage qui a pour ambition d'explorer la nature de ces dispositifs d'action collective des firmes. Ils mobilisent pour cela un concept issu de la théorie des organisations appelé « la méta-organisation », soit une organisation dont les membres sont des organisations, et non des individus.

La première partie de l'ouvrage nous offre une vue d'ensemble de l'action collective des firmes. Les auteurs retracent l'histoire de la création des associations professionnelles, regroupements sectoriels qui se sont stabilisés et renforcés au fil du temps autour de deux besoins principaux : se défendre contre les législations défavorables au secteur et en retour influencer la création de législations plus avantageuses. Ces associations professionnelles se sont par la suite dotées d'employés pour répondre à la demande de services de leurs membres, que ce soit en termes de veille informationnelle, de formation, ou même de relations publiques. Elles apparaissent dès lors comme des méta-organisations aussi bien par leur forme que par leurs activités. À partir des années 1960, en plus des associations professionnelles classiques, d'autres types de dispositifs similaires d'action collective apparaissent, comme les méta-organisations spécialisées. Ces rassemblements de firmes se font aussi bien au niveau sectoriel qu'aux niveaux infra-, supra- et transsectoriels, pour traiter des problèmes qui leur sont spécifiques. Apparaissent également les méta-organisations aux parties prenantes multiples, qui peuvent rassembler entre autres des firmes, des autorités publiques et des organisations non gouvernementales, pour répondre à un problème plus global de l'ordre du social ou de l'environnemental.

Les auteurs montrent que ces méta-organisations ont un impact réel sur leur environnement, aussi bien politiquement qu'économiquement, en influençant les gouvernements et la vie économique de leur pays. Cette influence peut être positive ou négative selon qu'elle mène ou non à la résolution de problèmes sociétaux. L'évaluation des répercussions de cette influence est difficile à mettre en pratique. Elle requiert de mobiliser plusieurs méthodologies combinant les approches à des niveaux multiples, afin de comprendre le contexte social et politique dans lequel les méta-organisations évoluent, ce qui selon les auteurs est rarement le cas.

La seconde partie de l'ouvrage se nourrit de la recherche empirique menée par les auteurs pour présenter les éléments saillants du fonctionnement des dispositifs d'action collective. Présenté en annexe, le terrain mobilisé est issu d'une étude longitudinale sur l'émergence du secteur des énergies renouvelables en France et porte sur le Syndicat des énergies renouvelables. Les auteurs soutiennent l'idée que

les dispositifs d'action collective fonctionnent à la fois hiérarchiquement et « hétérarchiquement ». L'hétérarchie⁽¹⁾, tout d'abord, est pourtant difficile à manier lorsque les membres qui composent la méta-organisation sont nombreux et hétérogènes. Ces derniers s'appuient donc sur une constitution pour guider leur coopération, évitent les sujets tabous et privilégient le consensus dans les prises de décision. L'hétérarchie fonctionne principalement car les acteurs reconnaissent que les décisions communes sont prises pour le bien commun. Si ce n'est pas le cas, des conflits apparaissent et peuvent mener à des départs. La hiérarchie est quant à elle présente au niveau du personnel employé par la méta-organisation pour structurer son activité. Ces employés servent les objectifs communs, tempèrent les conflits entre membres et peuvent acquérir un fort pouvoir informationnel. Ainsi, la hiérarchie et l'hétérarchie se complètent et s'articulent au sein du dispositif d'action collective.

Les auteurs montrent ensuite que la méta-organisation est financée en grande majorité par les cotisations de ses membres qui, par économie d'échelle, partagent les coûts des activités qu'elles font mener par la méta-organisation. Les auteurs réalisent ce qu'ils appellent « une analyse dynamique des coûts-bénéfices », c'est-à-dire une analyse sur la durée de ce que les firmes retirent de l'action de la méta-organisation comparée aux fonds qu'elles y ont engagés. Il est montré que les coûts directs (financiers) sont bas alors que les coûts indirects (en temps, en personnel) peuvent être élevés, dus à l'activité irrégulière de la méta-organisation. L'avantage principal qui contrebalance ces coûts est la réputation du secteur, qui rejaillit sur l'ensemble des organisations. Le bénéfice de la participation se trouve alors dans les informations récoltées et les services faits aux membres (ex : veille, recherche, influence). Les avantages que procurent ces services varient selon les nœuds temporels, compris comme des étapes faites d'embranchements, que rencontre la méta-organisation ; ces nœuds sont la décision initiale de s'organiser, le développement, le maintien des activités et la négociation interne. En se développant,

⁽¹⁾ Hétérarchie : comprise comme le contraire de la hiérarchie, l'hétérarchie suppose des relations de travail horizontales et une absence de pouvoir contraignant entre les acteurs.

la méta-organisation rencontre des difficultés à maintenir la cohésion du groupe que forment les membres, ce qui implique un calcul constant de leur part quant à l'intérêt de s'investir dans la méta-organisation.

En ce qui concerne les activités et stratégies des méta-organisations, elles aussi évoluent avec le temps et selon les objectifs des membres. Il apparaît essentiel pour les auteurs de les prioriser entre « activités principales » et « activités secondaires ». Les deux activités centrales restent la veille informationnelle et l'influence politique (*lobbying*), toutes deux indissociables. Par le biais d'une étude de cas, il est montré que le but de la méta-organisation est alors de « faire résonner l'information », autrement dit de diffuser les connaissances du secteur aussi bien auprès des journalistes que des cercles politiques afin d'amplifier son influence.

Enfin, les auteurs explorent par le biais d'études de cas d'autres dispositifs d'action collective aux parties prenantes multiples se concentrant sur les énergies renouvelables ou la transition énergétique. Ces méta-organisations se concentrent sur des « méta-problèmes » caractérisés par une dimension publique, une nature complexe, une confrontation des valeurs et appelant à une solution collective. Ces nouvelles formes d'organisation collective semblent, selon les auteurs, apporter un timide renouveau au modèle bien établi des chambres de commerce et associations professionnelles.

L'ouvrage offre un point de vue intéressant sur la question des dispositifs d'action collective, en les comprenant comme des méta-organisations et en retraçant leur origine (les chambres de commerce et les associations professionnelles). Cette ambition généalogique permet aux auteurs d'éclairer un peu plus le concept de « méta-organisation », jusqu'alors plutôt étudié dans sa dimension performative. Nous recommandons la lecture de cet ouvrage aux chercheurs et chercheuses désirant explorer ce concept, les outils que sont l'analyse comparative entre coûts et bénéfices et les nœuds temporels du développement des méta-organisations, apportant notamment une base attrayante pour de futures études longitudinales complémentaires. L'ouvrage pourra également plaire aux praticiens à la tête de méta-organisations, qui y verront une source de réflexion pour le développement de leur propre structure.