



**Une géographie d'un acteur mutualiste, la MGEN.
Questionner les (dés)articulations entre échelles, du national
au local.**

Perrine Vigroux

► To cite this version:

Perrine Vigroux. Une géographie d'un acteur mutualiste, la MGEN. Questionner les (dés)articulations entre échelles, du national au local.. Géographie. Université d'Angers, 2023. Français. <NNT : 2023ANGE0082>. <tel-04977423>

HAL Id: tel-04977423

<https://shs.hal.science/tel-04977423v1>

Submitted on 5 Mar 2025

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.



HAL Authorization

THESE DE DOCTORAT

DE
L'UNIVERSITÉ D'ANGERS

SOUS LE SCEAU DE
LA COMUE ANGERS – LE MANS

ECOLE DOCTORALE N° 604
Sociétés, Temps, Territoires
Spécialité : *Géographie*

Par

Perrine VIGROUX

Une géographie d'un acteur mutualiste, la MGEN.

Questionner les (dés)articulations entre échelles, du national au local.

Thèse présentée et soutenue à Angers, le 15/12/2023

Unité de recherche : Espaces et Sociétés (UMR ESO 6590 CNRS)

Rapporteurs avant soutenance :

Myriam BARON
Gilles CAIRE

Professeure des Universités, Université Paris Est Créteil Val-de-Marne
Maître de conférences HDR, Université de Poitiers

Composition du Jury :

Président :

Examineurs : Paul CARY
Sébastien FLEURET

Maître de conférences HDR, Université de Lille
Directeur de recherche CNRS, UMR6590, ESO-Angers

Dir. de thèse : Emmanuel BIOTEAU
Co-encadrante : Valérie BILLAudeau

Professeur des Universités, Université d'Angers
Maîtresse de conférences, Université d'Angers

Invité

Richard Gaillard
Anne-Marie Harster

Professeur des Universités, Université d'Angers
Administratrice nationale, MGEN

Université d'Angers
UMR 6590 Espaces et Sociétés
Ecole Doctorale Sociétés, Temps, Territoires
Cifre avec la MGEN

Une géographie d'un acteur mutualiste, la MGEN.
Questionner les (dés)articulations entre échelles, du national au local.

Thèse de doctorat en géographie
Présentée par Perrine Vigroux
le 15/12/2023 à Angers

Membres du jury :

Myriam BARON, Professeure des Universités, Université Paris Est Créteil Val-de-Marne
Valérie BILLAUDEAU, Maîtresse de conférences, Université d'Angers
Emmanuel BIOTEAU, Professeur des Universités, Université d'Angers
Gilles CAIRE, Maître de conférences HDR, Université de Poitiers
Paul CARY, Maître de conférences HDR, Université de Lille
Sébastien FLEURET, Directeur de recherche CNRS, UMR6590, ESO-Angers

Membres invités :

Richard GAILLARD, Professeur des Universités, Université d'Angers
Anne-Marie HARSTER, Administratrice MGEN

Remerciements

Je remercie tout d'abord ma direction de thèse : Emmanuel Bioteau, pour ses réflexions, nos débats, pour m'avoir amenée vers cette approche territoriale qui m'a fait voir mes expériences sous un autre regard ; Valérie Billaudeau, pour nos échanges nourris sur l'innovation sociale et l'Economie Sociale et Solidaire. Merci à tous les deux d'avoir su comprendre mon positionnement et entendre mes doutes dans cet exercice si spécial.

Mes remerciements vont également à tous les membres du jury, Myriam Baron, Gilles Caire et Sébastien Fleuret, d'avoir accepté d'évaluer cette thèse et de me faire l'honneur de leur présence. Paul Cary, aussi membre du jury et de mon CSI, à qui j'adresse un remerciement particulier pour son accompagnement, toujours présent, de près ou de loin depuis mon master 1. Merci de m'avoir permis de me sentir légitime de me lancer dans cette aventure.

J'adresse aussi tous mes remerciements à mon CSI pour leur écoute attentive sur les enjeux spécifiques liés au contexte en Cifre : Richard Gaillard, pour son attention particulière quant à mon environnement de travail, Pascal Glémain, pour ses conseils précis et efficaces.

J'exprime également toute ma reconnaissance envers l'UMR Espaces et Sociétés qui m'a offert un cadre facilitant dans un contexte où je résidais et travaillais loin des autres chercheurs du laboratoire. Un immense merci à Noémie Lebrun. Sa rigueur et son attention ont adouci mon parcours. Je remercie aussi tout particulièrement mes collègues doctorantes, Oriane, puis Lucile et Pauline, pour nos discussions intenses sur cette expérience qu'est la thèse, mais aussi pour toutes les autres. Nina, pour ton accueil et l'idée du colloque Territoires et trajectoires de développement.

J'adresse aussi ma gratitude envers la MGEN au sein de laquelle j'ai vécu une expérience intense pendant près de quatre années. Anne-Marie Harster, pour son accueil, sa confiance et nos échanges de fond. A toute l'équipe de la Direction stratégique, qui m'a ouvert ses portes et communiqué des informations utiles. Merci à tous les militants, nationaux, régionaux, locaux, pour votre hospitalité dans vos espaces régionaux et sections locales, et vos récits sur le militantisme mutualiste qui m'était jusqu'alors inconnu. Les Marina's, Sylvie, Estelle, Anne, Charles, Nathalie, Nassim, Virginie, Anne-Laure, Dominique, Benjamin, et tant d'autres, merci d'avoir partagé vos expériences, vos projets et vos points de vue. Je remercie plus largement tous mes collègues du siège qui m'ont permis de comprendre la complexité et l'originalité de cette organisation. Un merci tout particulier à Amandine, Mélanie, Mathilde, Joan, Maxime,

Marion, Florian, Nathalie pour leur amitié et leur soutien. J'ai aussi une pensée spéciale pour Benoît Mercier et Olivier Mattei : j'aurais aimé que vous puissiez lire cet écrit.

Je tiens également à remercier l'ensemble des personnes qui ont contribué à cette recherche en acceptant de répondre à mes questions, à la MGEN mais aussi à l'extérieur. J'exprime ma reconnaissance aux porteurs de projets et leurs partenaires locaux qui m'ont accordé du temps et partagé leurs histoires et leurs aspirations.

Enfin, je ne saurais comment remercier suffisamment mes proches, ceux qui ont été à mes côtés durant toute cette expérience de vie. Mes amis, aveyronnais, lillois ou d'ailleurs, pour les moments de convivialité et les débats enflammés. Ma mère, pour son calme et son écoute si précieuse. Mon père, pour sa confiance et son affection. Mes deux grandes sœurs, pour nos discussions, nos rires et vos conseils. Mes quatre (bientôt cinq) neveux et nièces dont l'innocence et la spontanéité saupoudrent mon quotidien de joie. Merci à cette famille, pour son soutien sans faille, pour son amour indéfectible transmis à chaque moment de répit que je me suis accordée avec elle. Merci infiniment à mon compagnon, pour sa présence quotidienne, d'avoir écouté mes doutes, trouvé les mots pour m'encourager et surtout avoir cru en moi, souvent plus que moi.

Sommaire

Introduction générale	1
Première partie : Contexte, cadrage théorique et problématisation	13
Chapitre 1 : Connaître et comprendre la MGEN, d'où elle vient, ce qu'elle est.....	14
Chapitre 2 : Vers une géographie d'un acteur mutualiste particulier	56
Chapitre 3 : De l'innovation sociale à l'action territoriale : évolution et problématisation de la démarche de recherche	88
Deuxième partie : La construction d'un dispositif dédié à « l'innovation sociale » à la MGEN. Contextualisation de l'enquête et choix de terrains.....	115
Chapitre 4 : Positionnement du chercheur et méthodologie de recherche	116
Chapitre 5 : Conception d'un dispositif inter-échelles dans une organisation multiscalaire « à deux jambes »	144
Chapitre 6 : Deux terrains infranationaux : des projets en cours d'essaimage en collaboration avec la MGEN	180
Troisième partie : L'analyse des (dés)articulations des échelles comme clef de compréhension	211
Chapitre 7 : A l'échelle des projets, ressorts de la participation des acteurs et territorialité partagé	212
Chapitre 8 : Des différences de conception entre dirigeants nationaux vers un affaiblissement de l'échelon régional	260
Chapitre 9 : La désarticulation des échelles par la distorsion des mondes communs et des appréhensions du territoire différenciées. Symptôme d'une banalisation accrue de la mutuelle ?	302
Conclusion générale	342
Bibliographie	350
Annexes	364

Introduction générale

La santé fait partie des sujets de préoccupations les plus importants des citoyens français, d'autant plus depuis la crise sanitaire liée au coronavirus à partir de 2020. Selon un sondage d'IFOP-Fiducial de mai 2023, 81% des Français estiment que la santé est un thème « tout à fait prioritaire » pour les mois à venir. Plus précisément, 81% considèrent le sujet comme tout à fait prioritaire, et 16% comme important (mais pas prioritaire). Dans ce champ, c'est notamment la protection sociale qui apparaît comme un élément central dans l'opinion. Bien qu'il faille distinguer une adhésion à un principe général et les préférences individuelles à l'égard de mesures sociales spécifiques, en France l'adhésion à un système de protection est forte et les Français sont « très attachés » à leur Sécurité sociale (Gonthier, 2015, p.82). En juillet 2023, le modèle de protection sociale est considéré comme le deuxième élément contribuant à rassembler les citoyens (cité par 32% des interrogés, après la gastronomie, citée par 36% des sondés ; IPSOS, Sopra-Steria, juin 2023). Les illustrations de cet attachement à la protection sociale se sont manifestées de manière diverse ces dernières années : applaudissements du personnel soignant aux fenêtres lors des confinements, augmentation de l'intérêt exprimé dans les enquêtes d'opinion¹, mouvement social d'ampleur face à la réforme des retraites début 2023, mise à l'agenda politique, médiatique et législatif², etc.

Dans ce cadre, un pan des acteurs de la protection sociale est rarement évoqué dans le débat public : les mutuelles. Pourtant, dans le baromètre « Les Français et la protection sociale » de Viavoice, en mars 2022, lorsque les personnes sont interrogées sur les acteurs les plus importants de la protection sociale, les répondants « placent en première position la Sécurité sociale (87%) devant les complémentaires santé et les mutuelles (78%), et l'Etat (76%) ». Malgré cette considération, elles ne sont que rarement évoquées dans les débats politiques et médiatiques récents alors même qu'elles apparaissent comme clef dans le système de protection sociale. Dans le même temps, les recherches sur la mutualité sont aussi peu nombreuses. Soulignons aussi que les mutuelles sont régulièrement fondues dans une catégorie plus large incluant toutes les solutions d'assurance complémentaire en santé. En France, les Organismes Complémentaire d'Assurance Maladie (OCAM) peuvent être des mutuelles, des institutions de prévoyance (les deux étant à but non lucratif) ou des entreprises d'assurances (appelées aussi

¹. La santé était considérée comme un thème « tout à fait prioritaire » par 60% des Français en septembre 2017, 65% en 2019, et 83% en 2021 (IFOP-Fiducial, mai 2023).

². Sur des sujets tels que la crise de l'hôpital, la désertification médicale et plus largement l'égalité d'accès aux soins sur tout le territoire national, les pénuries de médicaments, etc.

compagnies d'assurance). 96,4% de la population française dispose d'une couverture complémentaire.

Ce champ de la complémentaire santé fait régulièrement l'objet de réformes. Sur la dernière décennie, la plus importante (ou la plus visible) a été celle portée sous le quinquennat de François Hollande, avec l'obligation pour les employeurs du privé de proposer une couverture complémentaire collective à tous leurs salariés depuis janvier 2016. Après la crise sanitaire, quelques débats émergent autour de ces assurances complémentaires. Décidée en octobre 2020, une taxe exceptionnelle³ de 1,5 milliard d'euros est mise en place à l'endroit des complémentaires santé. L'objectif est d'éviter que les OCAM ne tirent profit d'une situation où le nombre d'actes de soins diminue dans un contexte de confinement, là où la Sécurité sociale prend totalement en charge certains actes (téléconsultations, tests de dépistage, etc.). Par cette prise en charge complète, un système de « Grande sécu » a donc été mis provisoirement en œuvre pendant la pandémie (Batifoulier, Da Silva, 2022). A la fin du troisième confinement, au printemps 2021, un bruit médiatique se fait entendre sur une potentielle grande réforme du système de protection sociale en santé prenant cette appellation de « Grande sécu ». Elle « supprimerait la part du remboursement des soins prise en charge par les mutuelles au profit de la caisse d'assurance maladie » (Genieys, Darviche, 2022). Le sujet agite les acteurs de l'assurance complémentaire et est repris par quelques grands titres de la presse papier nationale. En juillet 2021, le ministère de la Santé de l'époque commande un rapport au Haut Conseil pour l'Avenir de l'Assurance Maladie (HCAAM) sur l'articulation de la Sécurité sociale et de la complémentaire santé. L'un des quatre scénarios proposés par le rapport, publié en janvier 2022, reprend l'idée de la « Grande Sécu » avec une prise en charge à 100% des remboursements⁴ de frais de santé par la Sécurité sociale. Malgré un débat naissant entre certains acteurs politiques et quelques journalistes sur la remise en question de la place des OCAM (et donc des mutuelles) dans le système de protection sociale français, ce scénario ne sera plus évoqué, ni durant la campagne présidentielle ni après.

A nouveau, dans ces débats, mutuelles, compagnies d'assurances et institut de prévoyance sont confondus dans un même ensemble sous le nom de « complémentaire santé » ou de « mutuelle » alors que cette dernière appellation ne concerne qu'une partie de la réalité. Se pose

³. C'est en réalité une majoration exceptionnelle de la taxe de solidarité additionnelle.

⁴. En guise de précision et pour éviter les confusions habituelles sur ce sujet, il ne s'agit pas de prendre en charge à 100% tous les frais de santé, mais que les frais de santé soit remboursé uniquement par la Sécurité sociale selon le prix qu'elle fixe pour chaque acte. Ce prix ne reflète pas toujours les prix concrètement appliqué et le taux de remboursement réel n'est pas toujours précisé dans les articles en faveur de la « Grande Sécu ». Dans le rapport du HCAAM, ce remboursement n'inclue pas non plus les cas où des dépassements d'honoraires sont pratiqués.

alors la question de ce qui différencie les mutuelles et de ce qu'elles sont aujourd'hui, au-delà de leur caractère non lucratif. Le contexte français est tout à fait particulier. D'une part, le système de protection sociale en santé impose l'intervention complémentaire des OCAM, organisations privées, qu'elles soient à buts lucratifs ou non, dans la solvabilisation des frais de santé (Batifoulrier, Da Silva, 2022). D'autre part, les questions de santé apparaissent comme un thème de préoccupations important des citoyens, qui reconnaissent le rôle des complémentaires santé, alors même que le débat public n'évoque que rarement la question de ces organisations, et encore moins celle des mutuelles comme acteur particulier. Plus précisément, alors que les questions d'égalité d'accès aux soins, qu'elle soit territoriale, sociale ou financière, sont de plus en plus présentes, les complémentaires santé ne sont que peu interrogés dans les débats publics sur ce sujet. Les mutuelles, dans leurs communications, revendiquent leur spécificité en invoquant leur appartenance à l'Economie Sociale et Solidaire et leur manière d'agir en proximité. La question de la mise en œuvre pratique de cette spécificité est alors posée.

Voici le contexte général, français, dans lequel notre terrain d'enquête est imbriqué.

Entrée sur le terrain

A l'été 2019, nous sommes recrutés sur une offre de thèse en Cifre portée par la Mutuelle Générale de l'Education Nationale (MGEN) et le laboratoire Espaces et Sociétés (UMR 6590 ESO), Université d'Angers. La MGEN est une mutuelle, principalement de fonctionnaires, et fonctionne sur des adhésions individuelles. Elle gère le régime obligatoire des agents des ministères de l'Education Nationale et de la Jeunesse ; de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ; de la Transition Ecologique et Solidaire ; et des Sports. Ces agents forment la majorité de ses adhérents en complémentaire santé, bien que ses offres soient ouvertes à tous. En 2022, la MGEN est la deuxième plus grande mutuelle en nombre de personnes protégées (plus de quatre millions) et la première en valeur de cotisations perçues⁵.

Le projet initial consiste à intégrer une doctorante (nous-mêmes) en tant que salarié-chercheur pour suivre et animer un dispositif « de soutien à l'innovation sociale dans les territoires », et d'en analyser les mécanismes, les effets et l'intérêt pour la mutuelle. Pour le résumer succinctement, la MGEN propose à ses subdivisions régionales, sur la base du volontariat, d'opérer un travail de recensement et de sélection d'initiatives considérées comme appartenant au champ de l'innovation sociale sur leur territoire. L'objectif est ensuite de proposer aux

⁵. Classement de la mutualité 2022, I. Danton pour l'Argus de l'Assurance.

porteurs de projets sélectionnés des collaborations non monétaires pour concourir à leurs projets. Dans ce cadre, le siège interviendrait en tant qu'accompagnateur des échelons infranationaux, dont les acteurs pour la démarche sont en grande majorité des détachés de l'Education nationale. Dans ce contexte, le projet de recherche envisageait d'évaluer la capacité d'intégration de la mutuelle dans des dynamiques dites d'innovation sociale et de territoires.

Néanmoins, le contexte de la mutuelle a été fortement perturbé durant la période de déploiement de cette démarche. D'une part, la crise sanitaire, à l'instar d'un grand nombre d'organisations, a perturbé l'organisation des activités. D'autre part, une réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires est engagée à la fin de l'année 2020, ce qui amène la MGEN à revoir toute son organisation et à remettre en question certains projets, dont les contours du dispositif que nous suivons. Dans ce contexte, notre présence en tant que salariée sur le terrain nous a permis, en même temps que d'observer les actions et interactions déployées à l'intérieur du dispositif, d'assister à une phase de transformation importante de la mutuelle. Face à ces contraintes de terrain, l'approche par l'innovation sociale devient moins évidente, mais d'autres éléments émergent. La thèse étant inscrite dans le champ de la géographie sociale, notre pratique empirique nous donne à voir, à travers ce dispositif prescrit comme fenêtre d'observation principale, la manière d'agir de la mutuelle dans divers contextes territoriaux et les interactions inter-échelles qu'implique son organisation. Un nouveau questionnement de départ commence alors à cheminer, sur la question des (dés)articulations des échelles d'actions de la MGEN ainsi que sur ses rapports aux territoires.

Termes, notions et concepts clefs

Afin d'éclairer le cheminement de ce questionnement de départ et de la thèse, nous posons quelques éléments clefs.

Economie Sociale et Solidaire (ESS) et mutualité en France

Nous appréhendons la mutuelle comme appartenant au champ de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), à l'instar de la loi Hamon de 2014. Cette loi définit l'ESS comme « un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine » (Article 1), portés par des organisations aux statuts spécifiques (associations,

coopératives, fondations et mutuelles⁶). Au-delà des considérations juridiques, une clarification sur ce que nous entendons par ESS est nécessaire, d'autant plus que ce cadre ne fait pas consensus⁷. Différentes disciplines se sont intéressées à ce champ selon des entrées différentes. Draperi (2015)⁸ la conçoit comme un mode d'action collectif reposant sur les « valeurs » de la République en reprenant le triptyque « liberté, égalité, fraternité ». Laville (2002) envisage ce type de démarche comme étant à la fois des projets de démocratisation de l'économie conçus comme des micro-espaces publics ; et des démarches de mobilisations de ressources hybrides. Duverger (2023) caractérise quant à lui l'ESS par le prisme de la spécificité de ses règles, de ses logiques d'action et du principe d'universalisme. Une synthèse entre ces différentes approches est possible.

Tout d'abord, l'ESS dispose de principes⁹ fondateurs, se traduisant en règles formulées dans les statuts des organisations. Elle est le fait d'une action collective, constituée en groupements de personnes engagées de manière volontaire et individuelle, selon un principe de liberté. Cette démarche est démocratique et cherche plus largement à démocratiser l'économie. Ce point rejoint la conception de Laville, mais aussi le principe « une personne, une voix » quant à la prise de décision (en écho avec l'égalité, chère à Draperi). Les entreprises de l'ESS sont non lucratives, dans le sens où elles n'ont pas pour objectif de réaliser un profit. Lorsqu'elles réalisent des bénéfices, une part est réinvestie dans l'action collective ou mise en réserves impartageables. Les dirigeants ne peuvent être rémunérés selon ces potentiels profits. Par ailleurs, l'ESS est mue par la solidarité (ou la fraternité). Cela se traduit par un partage de la valeur réalisé selon des règles d'équité économique, dans la perspective d'une réduction des inégalités (Draperi, 2015). Les actions qu'elle déploie posent la perspective d'un renforcement des liens sociaux (Laville, 2002). En ce sens, ce mode d'action collective cherche l'émancipation des individus (Draperi, 2011 ; Laville, 2016).

Dans ce cadre, une approche par les statuts, garants de ces principes dans leurs traductions juridiques, est légitime, mais insuffisante. Elle doit s'accompagner d'une analyse des pratiques des organisations de l'ESS. En ce sens, une analyse des pratiques démocratiques, participatives, et des ressources mobilisées par les acteurs est porteuse. L'approche par les pratiques peut d'ailleurs relever de diverses disciplines. Par exemple, on trouve des approches en économie

⁶. Des entreprises lucratives dotés de statuts de sociétés anonymes peuvent demander un agrément appelé « Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale » (ESUS).

⁷. C'est pourquoi sa définition est davantage approfondie dans ce propos introductif.

⁸. Propos recueillis par S. Cottin-Marx et M. Hély.

⁹. Nous préférons le terme de principes, plutôt que celui de « valeurs » susceptibles d'entraîner un risque normatif.

portant des analyses par les conventions ou les proximités (Collectif, Gianfaldoni, Richez-Battesti, 2005 ; Pecqueur, Itçaina, 2012), ou encore des approches en géographie sociale (Bioteau, Fleuret, Glémain, 2013). Cette double entrée, par les organisations et les pratiques, permet d'appréhender l'ESS comme une action qui « articule un projet qui s'ancre dans une utopie sociale et des pratiques entrepreneuriales qui se spécifient par leur caractère collectif » (Draperi, 2011, p.15).

De ce fait, bien que toutes les organisations appartenant juridiquement à ce champ ne le revendiquent pas, l'ESS peut être appréhendée comme un « mouvement social » proposant une alternative économique acapitaliste (Draperi, 2015). Cette alternative vise le réencastrement de l'économie dans la sphère du social, au sens polanyien (Laville, 2016). La dimension politique de ce projet doit alors être prise en compte.

Dans ce champ, les mutuelles, à leurs origines, sont des groupements de personnes qui se réunissent dans la perspective de se protéger contre des risques divers (santé, décès, retraites, chômage, habitat, dommages matériels, etc.). Les premières sociétés de secours mutuels dans le champ de la santé émergent au début du XIX^{ème} siècle, moment à partir duquel elles connaîtront différentes phases de développement en lien avec les changements sociaux et les politiques publiques mises en place. D'aucuns parlent du mutualisme comme le « mouvement social français le plus ancien » (Dreyfus, 2011, p.49). L'acteur mutualiste qui nous intéresse particulièrement ici est la MGEN qui, tout en étant inscrite dans la tradition mutualiste, dispose de sa singularité du fait de ses adhérents¹⁰ et de sa proximité avec le champ syndical. La mutuelle est issue de la fusion d'un peu plus d'une centaine de sociétés de secours mutuels enseignantes en 1946.

La question de l'analyse des organisations de l'ESS telles que les mutuelles, par leurs organisations et leurs pratiques, permet de prendre en compte les risques de banalisation (Swaton, 2015) dont elles font l'objet. La banalisation est un processus par lequel ces organisations se rapprochent, dans leurs pratiques, des entreprises lucratives classiques ou remplacent des activités de service public. Dans cette perspective, il ne s'agit donc pas d'analyser l'ESS comme un « monde hors du monde » comme d'aucuns peuvent le critiquer (Hély, Moulévrier, 2013), mais bien dans son environnement, notamment territorial et à toutes ses échelles d'actions.

¹⁰. Les enseignants et les fonctionnaires ont connu des dispositions tardives quant à leur protection sociale.

Territoires, dynamiques territoriales de l'ESS et échelles

Inscrite en géographie sociale, la thèse porte une réflexion sur les relations de la MGEN aux territoires. Nous en retenons la définition de Debarbieux (2003) où le territoire se définit comme « agencement de ressources matérielles et symboliques capables de structurer les conditions pratiques de l'existence d'un individu ou d'un collectif social et d'informer en retour cet individu et ce collectif sur sa propre identité » (p.999). Le territoire est alors un construit social qui détient une cohérence sociale appropriable par les acteurs ; il est « un « produit » (culturel, social, économique, idéologique) dont les valeurs sont acquises par apprentissage et représentatives d'une idéologie » (Frémont, 1974, p.233). Dans ce cadre, les acteurs agissent et influencent sur les contours des territoires, notamment à travers leurs actions et les projets qu'ils mènent à travers la mise en place de systèmes d'action localisés (Gumuchian et al., 2003). Ici, les organisations de l'ESS sont appréhendées comme des acteurs pouvant s'intégrer à ces systèmes d'action et participer aux processus de territorialisation. La MGEN, par son dispositif de « soutien à l'innovation sociale dans les territoires » tente de participer à des systèmes d'action localisés qu'elle repère et choisit.

En parallèle, plusieurs recherches ont été menées sur les liens entre territoires et ESS. Une grande partie d'entre elles utilisent le cadre d'analyse des proximités ou du développement local (Demoustier, 2006). Ces démarches sont utiles et heuristiques mais privilégient souvent l'analyse d'acteurs agissant à des échelles locales ou régionales, là où l'appréhension de la territorialisation de certains acteurs peut apparaître « plus difficile lorsque l'on a affaire à des mutuelles d'assurances qui ont parfois pour base une profession répartie sur l'espace national » (Flahault, Noguès, Schieb-Bienfait, 2011, pp.21-22), comme la MGEN. Bioteau et Fleuret (2014) invitent les géographes à prendre en compte les articulations d'échelles afin de compléter les approches existantes, dans un contexte où le rapport de l'ESS aux territoires n'est pas homogène : « il est plus complexe, et des changements d'échelles sont nécessaires du local au régional, au national, et au global » (p.898).

Par échelle, nous n'entendons pas les échelles cartographiques, terme communément admis en géographie. A l'instar du territoire comme combinaison matérielle et idéale (Di Méo, 1998 ; Moine, 2006), les échelles combinent des éléments objectifs et subjectifs (Grataloup, 1979). Ici, nous nous inscrivons dans l'approche de Grataloup, où les échelles sont un niveau d'analyse (et non un objet en soi) qu'il convient d'explicitier. Elles sont les niveaux d'un système que l'on cherche à appréhender. Dans le cadre d'analyse que nous proposons, les échelles établies, combinent des caractéristiques relevant des fonctions des acteurs et des instances à chaque

niveau (caractère objectif), ainsi que de la manière dont les acteurs se positionnent vis-à-vis des autres niveaux (caractère subjectif). Dans notre cas, en observant la MGEN par le prisme du dispositif, nous distinguons :

- une échelle locale, où le point d'analyse est posé au niveau des projets locaux soutenus par le dispositif, dont les acteurs principaux sont les détachés locaux et les acteurs territoriaux qui mettent en œuvre les projets ;
- une échelle nationale, qui porte le regard au niveau du siège national de la MGEN (accompagnateur des échelles infra et décideur) et de son environnement global (mouvements politique, juridique et relationnel qui influencent les décisions)
- une échelle méso, avec d'une part le niveau d'organisation régional de la MGEN et les porteurs de projets soutenus, les deux pouvant être interrogés sur leur capacité à médier les interactions entre local et national.

Ici, chaque niveau correspond « à une structure précise dans le système » de la MGEN, plus précisément du dispositif analysé : « il s'agit d'une autonomie d'explication, pas forcément de fonctionnement » (*Ibid.*).

Problématisation et méthode

C'est dans ce cadre, contextuel et conceptuel, que nous interrogerons la MGEN. Dans la perspective d'en dresser une géographie, un double questionnement est posé. Le premier interroge l'organisation multiscalaire de la MGEN et ses rapports aux territoires qui la composent ou au sein desquels elle se déploie. Secondement, ces rapports et l'analyse par les échelles que nous proposons renseignent-ils sur l'appartenance de cette mutuelle à l'ESS et les risques de banalisation auxquels la mutuelle est confrontée ?

Pour construire ce questionnement et adapter nos réflexions aux contraintes et aux mouvements du terrain d'enquête, notre démarche est inductive. Elle se veut aussi interdisciplinaire, en faisant interagir des approches provenant de plusieurs disciplines sur des objets multiples et complexes (l'ESS, la mutualité, leurs rapports aux territoires, à la croisée des initiatives se qualifiant d'innovations, à la fois dans les territoires et les entreprises). En s'inscrivant dans une démarche qui s'attache aux échelles d'actions et à leurs articulations, trois terrains principaux sont approfondis : le siège national, et deux projets soutenus ou repérés dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale (l'un ayant des implications locales, l'autre faisant l'objet de collaboration s'exerçant à une échelle plus méso). La méthodologie mise en place pour les appréhender est qualitative. L'observation participante, dans l'action, grâce à une

présence presque continue durant quatre années, a permis de saisir des mécanismes, des interactions et des échanges entre les échelles d'actions et de coordination de la MGEN. Elle a été un moyen précieux pour déchiffrer les enjeux de transformation de la mutuelle et de son environnement global, ainsi que pour apporter des éléments de compréhensions venant étayer les données recueillies sur les trois terrains. Aussi, des entretiens semi-directifs ont été menés avec des acteurs, internes et externes à la mutuelle, à toutes les échelles d'action observées.

Structuration de la thèse

Proposer une géographie à travers une analyse par les échelles de la MGEN, en tant qu'actrice de l'ESS, nécessite de dégager les spécificités de cet acteur, dans sa construction et son actualité ; d'explicitier les contours du cadre d'enquête et des terrains observés, impliquant une multiplicité d'acteurs à des niveaux d'échelles différenciées ; de poser le regard successivement sur les trois niveaux d'échelles établis, et d'opérer une analyse croisée des discours à chaque niveau scalaire. Pour ce faire, la thèse, écrite à la première personne du pluriel, s'organise en trois parties et neuf chapitres (*cf.* figure n°1).

La **première partie** présente les cadres contextuels et conceptuels de la thèse, autour de la mutualité en France, de la construction historique de la MGEN puis des éléments clefs de la littérature en géographie sociale qui alimentent notre approche. Ce cadre général permet d'élaborer l'objet de recherche, sa problématisation et les hypothèses associées.

Le **chapitre 1** esquisse le cadre du mouvement mutualiste en France. Son émergence s'est faite sur des bases locales et corporatistes, avant de connaître des développements significatifs, infléchis ou accentués par ses rapports aux pouvoirs publics et aux syndicats. Dans ce contexte, nous verrons comment la mutualité enseignante, puis la MGEN, s'est construite dans la ligne mutualiste tout en étant singulière. Un dernier temps sera consacré à la présentation d'engagements et de contributions de cet acteur aux évolutions et aux changements sanitaires et sociaux nationaux.

Le **chapitre 2** pose les définitions des éléments clefs pour inscrire notre démarche dans le champ de la géographie sociale et d'une approche territoriale (territoires, territorialité, territorialisation). Puis, nous mobilisons la littérature interrogeant les liens entre territoires et organisations de l'ESS, ce qui nous permet de justifier l'intérêt de procéder d'une analyse par les échelles reposant sur les discours des acteurs. Un troisième temps visera à croiser les enjeux de la construction historique de la MGEN avec ces apports en géographie sociale.

Le **chapitre 3** nous conduit à expliciter le cheminement problématique de la thèse. D'abord, notre arrivée sur le terrain s'étant réalisé à travers un dispositif dit d'innovation sociale, nous poserons la définition (ou plutôt la polysémie) de la notion, avant de la repositionner dans notre questionnement. Puis, nous verrons comment l'approche territoriale et la question des échelles interrogent la construction de la MGEN, mais aussi son actualité. Cela justifie notre double questionnement sur les rapports multiscalaires de la mutuelle, en son sein et vis-à-vis des territoires, en tant qu'actrice de l'ESS, sujette à des risques de banalisations.

La **deuxième partie** propose d'éclaircir les éléments clefs de l'expérience de recherche (enjeux et déploiement méthodologique), mais aussi les contours des terrains observés. La MGEN et les porteurs de projets soutenus ont des contours et des fonctionnements complexes, en interactions avec d'autres acteurs et contextes territoriaux.

Le **chapitre 4** présente les enjeux et le cadre méthodologique de la thèse. En partant du positionnement en Cifre et de l'ancrage interdisciplinaire de cette recherche, notre expérience de recherche s'est faite de manière inductive, en tenant compte des réalités et des changements significatifs sur le terrain (du contexte global de la MGEN au national, aux inflexions dans les projets locaux). De ces éléments, le déploiement méthodologique pour recueillir les données s'articule autour de deux axes principaux : l'observation participante dans l'action, du fait de notre statut salarié, et les entretiens semi-directifs passés à toutes les échelles (nationale, locale, méso) avec des acteurs internes et extérieurs à la mutuelle.

Le **chapitre 5** esquisse la MGEN d'aujourd'hui, puis son organisation « à deux jambes » entre personnels militants-détachés et salariés. Cette organisation sera précisée à l'échelle nationale et nous en verrons sa traduction multiscalaire selon trois échelons (siège national, région, section départementale). Dans ces contours, notre position dans l'entreprise ainsi que celle du dispositif suivi sera présentée. Nous présenterons ensuite la construction du dispositif d'appellation innovation sociale, ses principes initiaux et ses premières applications.

Le **chapitre 6** dévoile les porteurs et les projets des deux terrains infranationaux, étudiés de manière plus approfondie dans la thèse : un projet de jardin de prévention, un « pollinarium », à Sainte-Feyre dans la Creuse ; une démarche de soutien aux jeunes aidants en Île-de-France. Après les avoir présentés, les dimensions spatiales et les potentiels de proximités seront dégagés pour chacun d'entre eux, proposant un premier niveau d'analyse qui sera interrogé dans la troisième partie. Leurs similitudes et leurs différences seront synthétisées afin de montrer la complémentarité des deux expériences pour l'analyse : le terrain creusois sera la clef de lecture principale pour l'échelle locale ; la démarche de soutien aux jeunes aidants sera

un point d'appui utile pour la compréhension des enjeux de médiation des actions à l'échelle méso.

La **troisième partie** est consacrée à l'analyse par échelles, portant le regard successivement à l'échelle des projets, nationale et méso. Après avoir dégagé une analyse à chaque niveau, un dernier temps portera sur l'analyse croisée des discours, en interrogeant les signes d'une désarticulation des échelles d'actions comme symptôme de la banalisation accrue de la mutuelle.

Le **chapitre 7** se positionne à l'échelle des projets et vient interroger les proximités face à la place accordée aux individualités et aux relations interpersonnelles dans les dynamiques locales. Dans la Creuse, la reconnaissance de la MGEN comme acteur collectif apparaît comme remise en question, là où le projet creusois devient une opportunité de rencontre supplémentaire entre des acteurs locaux qui interagissent et agissent déjà ensemble. Au-delà des relations interpersonnelles, nous chercherons des lignes de partage entre les acteurs territoriaux comme vecteur de leur adhésion au projet : les traits d'une territorialité partagée et d'un cadre normatif commun se dessinent.

Le **chapitre 8** traite l'échelle nationale et méso. Dans un premier temps, la présentation des changements nationaux, dans les dirigeants de la mutuelle et son environnement global, apparaissent comme l'un des facteurs des inflexions de la MGEN dans son action territoriale et le dispositif d'appellation innovation sociale. Ce dernier comportait déjà des fragilités puisque l'analyse des discours des concepteurs nationaux montre que leur appréhension de ce qu'est l'innovation sociale et de ce qui fait territoire est hétérogène. Coexistent alors des approches différenciées, parfois contraires. Enfin, nous interrogerons l'échelle méso du dispositif, en interrogeant son échelon régional, mais aussi la démarche de soutien aux jeunes aidants à travers la notion de *middleground*.

Le **chapitre 9** est construit sur deux temps d'analyse. Le premier consiste à analyser les discours recueillis tout au long de notre enquête selon le niveau d'échelles des acteurs à partir des mondes communs de Boltanski et Thévenot (1991) et leur manière d'appréhender les territoires. Puis, un second temps élargit la focale. Un croisement de notre expérience avec la littérature sur les banques coopératives dégagera les risques de banalisation en cours pour une partie des organisations de l'ESS. Nous nous interrogeons sur les facteurs de cette banalisation, au-delà de la pression exercée par le marché et par l'Etat (Swaton, 2015). Cela nous amènera à porter une réflexion selon laquelle la désarticulation des échelles et la déterritorialisation sont le signe d'une banalisation accrue des organisations de l'ESS.

Figure n°1 : Schéma de structuration de la thèse

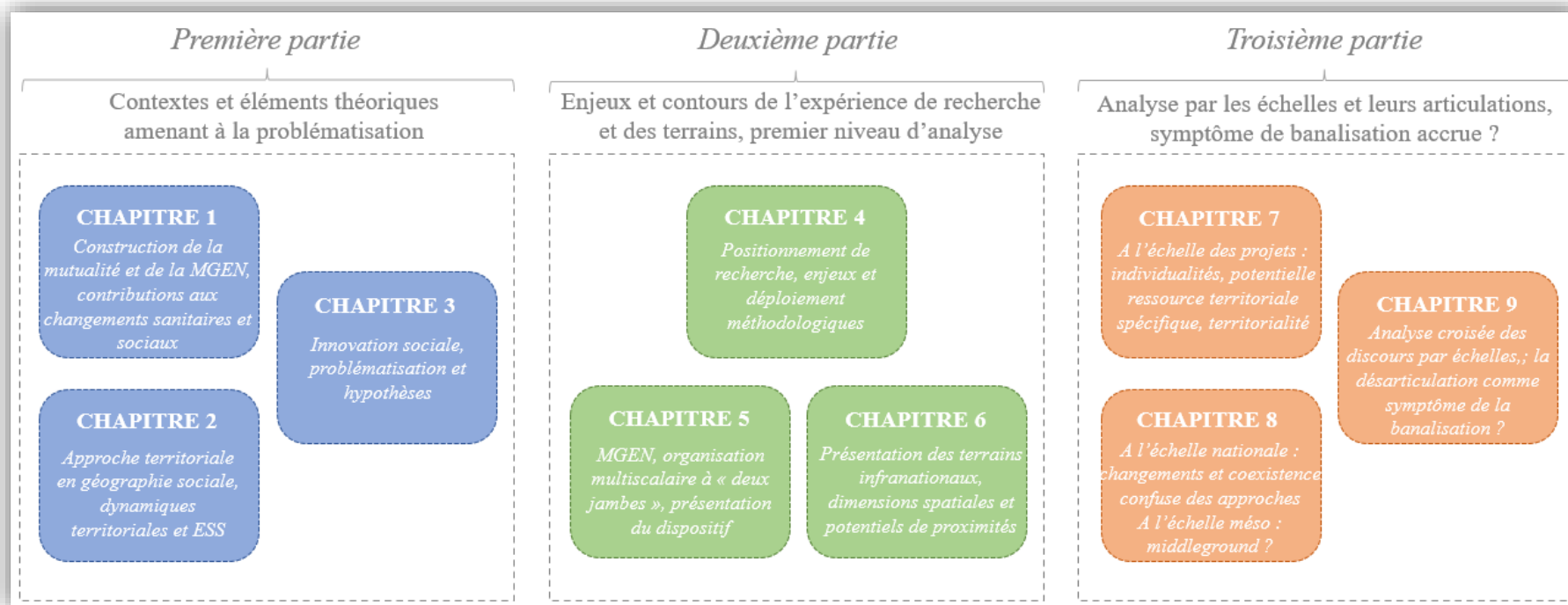


Schéma réalisé par P. Vigroux, mai 2023

Première partie : Contexte, cadrage théorique et problématisation

La première partie de la thèse vise à apporter les éléments de contexte et de théorie dans la perspective de la construction de l'objet de recherche et de sa problématisation.

Dans un premier temps, le chapitre 1 propose un retour historique sur la construction de la mutualité, de la MGEN et de ses contributions aux changements sanitaires et sociaux en France. Cette étape permet de saisir les particularités des mutuelles et de dessiner les enjeux de notre questionnement principal. D'une part, elle permet de comprendre la construction territorialisée des premières sociétés de secours mutuels qui sont désormais, pour la plupart, devenues de grandes organisations nationales. D'autre part, nous verrons comment la mutualité a été confrontée, très tôt dans son histoire, à des risques de banalisation, notamment dans ses rapports aux pouvoirs publics.

Dans un deuxième temps, le chapitre 2 propose d'exposer le cheminement géographique que nous avons suivi afin d'appréhender la MGEN. En partant d'éléments conceptuels et théoriques, nous présentons ensuite différentes manières d'aborder les rapports entre les organisations de l'ESS et les dynamiques territoriales. Cela nous permet d'aboutir à un alliage des éléments de la construction historique de la MGEN et une approche en géographie sociale.

Après avoir posé ce cadre contextuel et théorique, le chapitre 3 présente le travail de problématisation de la thèse. En tant que doctorante, nous avons été initialement intégrés à un dispositif de « soutien à l'innovation sociale dans les territoires », ce qui nous amène à présenter et positionner la notion d'innovation sociale dans notre enquête. De ces éléments, nous construisons la problématisation de notre démarche de recherche et les hypothèses auxquelles nous souhaitons répondre.

Chapitre 1 : Connaître et comprendre la MGEN, d'où elle vient, ce qu'elle est

Notre thèse se déroule en Cifre au sein de la mutuelle MGEN. Selon l'article L111-1 du Code de la mutualité¹¹, les mutuelles :

« Elles mènent, notamment au moyen des cotisations versées par leurs membres, et dans l'intérêt de ces derniers et de leurs ayants droit, une action de prévoyance, de solidarité et d'entraide, dans les conditions prévues par leurs statuts, afin de contribuer au développement culturel, moral, intellectuel et physique de leurs membres et à l'amélioration de leurs conditions de vie. Elles sont gérées en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de leur activité. »

Cet article expose les différents types d'activités que les mutuelles peuvent exercer. D'une part, les activités d'assurances portent sur des risques divers (dommages corporels, prévoyance, solutions d'épargne et de capitalisation, protection juridique ; risques liés au chômage, à l'immobilier et à l'habitat). D'autre part, les mutuelles peuvent aussi avoir des activités de prévention, d'actions sociales et « créer et exploiter des établissements ou services [...] à caractère social, sanitaire, médico-social, sportif, culturel ou funéraire » (*Ibid.*). Certaines d'entre elles participent à la gestion du régime obligatoire de la Sécurité sociale. Dans le champ de la santé (celui qui concerne la MGEN), la Fédération Nationale de la Mutualité Française (FNMF) estime, sur son site que « plus d'un Français sur deux est protégé par une mutuelle, soit 35 millions de personnes ». Elle distingue trois actions principales des mutuelles : le remboursement des frais de santé en complément de la Sécurité sociale ; la couverture de risques longs avec la prévoyance, la dépendance, la retraite et le décès ; l'offre de soins, de services et de prévention.

La FNMF a mené plusieurs campagnes de communication depuis le début des années 2000 pour défendre la spécificité des mutuelles dans un contexte où le grand public entend généralement le terme de « mutuelle » comme « assurance santé », « complémentaire santé ». Pourtant, bien qu'elles agissent en effet dans le secteur de l'assurance, les mutuelles sont des acteurs particuliers, inscrites dans l'économie sociale et « ne sont pas seulement [...] de simples machines à rembourser les soins » (Siney-Lange, 2008, p.9). D'aucuns l'appréhendent comme un mouvement social et même le « mouvement social français le plus ancien » (Dreyfus, 2011, p.49 ; Beudet, Pierron, 2018, p. 5). Certains lisent une partie de son histoire comme le témoignage de la naissance de la République (Draperi, 2000), où les mutuelles sont des vecteurs

¹¹. Version en vigueur du 08 mai 2010 au 01 janvier 2016.

de changement social (Siney-Lange, 2015 ; 2018 ; 2022) ou encore constitutives des prémices de la Sécurité sociale en France (Dreyfus, 2015).

Cependant, le grand public connaît très peu la particularité de cette forme de protection sociale et la singularité du mouvement mutualiste, notamment ses valeurs fondatrices ou ses implications militantes pour la protection sociale et certains combats sociétaux (Siney-Lange, 2008). D'ailleurs, les sciences sociales se sont relativement intéressées à ce sujet. La mutualité comme objet d'étude scientifique émerge à la fin des années 1980 et est saisie principalement par des historiens. Ce faible attrait provient d'une culture en sciences sociales portant davantage sur les « spectaculaire » et « héroïque » mouvements syndicaux et leurs luttes pour les acquis sociaux (Dreyfus *in* Siney-Lange, 2008) et moins sur les mouvements réformistes plus proches des mutualistes. Il provient aussi des mutualistes¹² eux-mêmes qui n'ont engagé leur travail de mémoire que tardivement (*Op.cit.*).

Dans le *Que sais-je ?* de 2018 sur la mutualité, Beaudet et Pierron distinguent des « invariants de nature éthique et fonctionnelle » (p.6), là où Dreyfus (2011) montre « comment l'histoire de la Mutualité s'est déclinée depuis deux siècles autour de quatre principes, quatre points cardinaux » (p.50) qu'il nomme le « carré magique » (p.53). Le premier est la **liberté**, dans le sens où les mutualistes doivent agir librement, mais surtout selon le principe de libre adhésion des membres. Le deuxième principe est celui de la **démocratie** : en contrepartie des cotisations « les mutualistes définissent, par eux-mêmes et en toute responsabilité leur action » (*Ibid.*, p.51), notamment par un système électif pouvant être « étagée à un niveau local, puis régional et enfin national » (*Op.cit.*, p.9). Le principe de **solidarité** consiste quant à lui à traduire celui de l'équité de l'économie sociale et solidaire : les adhérents ne peuvent être discriminés selon leur âge ou leur état de santé et de nombreuses mutuelles ont longtemps organisé un système de cotisation proportionnel au revenu afin de délivrer une offre unique à tous les adhérents. Enfin, le quatrième angle de ces principes d'action a été d'abord la neutralité, mais certains attermoissements et ambiguïtés qui ont eu cours, notamment durant la Seconde Guerre mondiale, ont incité les dirigeants du mouvement mutualiste à poser le terme d'**indépendance**. Cela ne les empêchera pas de porter un intérêt sur les enjeux sociaux et de participer aux changements sociétaux en se rapprochant d'autres acteurs. Selon Dreyfus, ces quatre principes « ne peuvent être dissociés ni séparés, que l'un de ces principes soit bafoué et tout l'édifice s'effondre »

¹². Dans ce chapitre, le terme « mutualistes » désignent les adhérents-militants des mutuelles.

(*Ibid.*, p.53). Beaudet et Pierron (2018) ajoutent à ces quatre points les principes de responsabilité et de non lucrativité.

Dans un premier temps, nous aborderons l'histoire du mouvement mutualiste jusqu'à la création de la Sécurité sociale durant l'après-guerre, période où les mutualistes français ont tenté de mettre en œuvre ces quatre principes et les ont fait évoluer dans leurs contextes (politique, économique, social et spatial). Ensuite, nous aborderons la construction de la MGEN, acteur à la fois intégré dans le mouvement mutualiste mais disposant de ses propres spécificités. Enfin, nous verrons comment la mutualité enseignante s'est positionnée comme contributrice aux changements sanitaires et sociaux en France. Enfin, notons, pour rappel, que ce chapitre s'inscrit dans le contexte français et porte sur les seules mutuelles de santé. Cette étape permet de mieux saisir les particularités du mutualisme, le cheminement de sa construction (territorialisée) et de son évolution (vers des organisations nationales). Cette trajectoire historique vient nourrir l'élaboration de notre questionnement sur l'élargissement des échelles d'action et la banalisation de certaines organisations de l'ESS.

I. Histoire générale de la mutualité en France, des prémices à 1945

Cette première partie propose une synthèse de la construction historique singulière des mutuelles de santé en France. Nous verrons comment la mutualité s'est installée dans le pays, entre développement et mises en tensions de ses principes très tôt dans son histoire. Nous partirons des premiers signes d'entraide mutuelle jusqu'à la Mutualité impériale du IInd Empire, influençant l'action mutualiste sur des bases territoriales dans un processus de notabilisation de ses membres l'installation de la III^{ème} République engendre un « lent processus de républicanisation » (Dreyfus, 2011), où les relations avec les nouveaux responsables politiques favorisent un développement rapide des sociétés de secours mutuels et une mise à l'ordre du jour des questions de protection sociale dans les politiques publiques. Enfin, nous verrons comment le principe de neutralité a pu affaiblir la mutualité au sortir de la Seconde Guerre mondiale, où l'avènement de la Sécurité sociale a remis en question le rôle des mutualistes et participé à la refondation de leur action.

I.1. Des prémices des sociétés de secours mutuels à la mutualité impériale

I.1.1. Balbutiements et premières formes d'entraide mutualiste

Les premiers signes de la mutualité peuvent être notés dès le Moyen-Âge avec « les guildes, les confréries [...] et le compagnonnage à caractère surtout professionnel » (Dreyfus, 1988, p.16) et des corporations. Là où les confréries organisaient une assistance à caractère caritatif sur des fondements principalement religieux, les corporations mettaient en œuvre, de manière stricte et gradée, la solidarité au sein de groupe de métiers (Dreyfus *in* Siney, 2008). Quant au compagnonnage, il est plus proche du syndicalisme mais ils concernent uniquement l'élite des professions (*Ibid.*). Néanmoins, même si ces formes d'entraide sont très anciennes, « ce n'est qu'au début du XIX^{ème} siècle que se développent véritablement les sociétés de secours mutuels » (Dreyfus, 1993, p.91).

La première d'entre elles apparaît en 1780, à la veille de la Révolution française (*Op.cit.*). A leurs débuts, les sociétés de secours mutuels resteront largement réservées à des lettrés, de manière sporadique, à une période où 80% de la population est rurale et paysanne. Leur développement plus important, au XIX^{ème} siècle, correspond à deux transformations clefs dans le contexte historique de la période : la Révolution française et la révolution industrielle. Pendant la Révolution, les rapports sociaux sont fortement modifiés et la mutualité prend place dans un contexte de rupture avec l'Ancien Régime, « dans le passage du féodalisme au capitalisme » (Da Silva, 2020, p.38). Par exemple, cette période s'accompagne d'un fort libéralisme économique qui commencera par dissoudre des formes de protection du travail du régime précédent, telles que les corporations (*Ibid.*). De plus, le développement des idées des Lumières (laïcité, démocratie, liberté, remise en cause de la hiérarchie) facilite la multiplication des formes mutualistes, plus éloignées du caractère religieux des confréries (Dreyfus *in* Siney-Lange, 2008). Nous assistons donc au « passage progressif de l'assistance -prise en charge par l'Eglise catholique¹³- à la solidarité » (Dreyfus, 2015, p.18). La révolution industrielle, quant à elle, produit des effets qui créent les conditions du développement de la mutualité, notamment avec l'urbanisation rapide et désorganisée entraînant la dégradation des conditions de travail et d'hygiène (Da Silva, 2020). Les principes du libéralisme économique mentionnés précédemment entraînent le refus de toute intervention de l'Etat pour répondre à ces nouveaux

¹³. De plus, l'Eglise ne reçoit plus la dîme qui lui était accordée sous l'Ancien Régime et avec laquelle elle prenait en charge une partie de ces besoins (Da Silva, 2020).

enjeux sanitaires et sociaux¹⁴. L'explosion de ces nouveaux besoins en protection sociale est donc un accélérateur pour le développement des sociétés de secours mutuels qui auront dès lors deux fonctions principales. D'abord, elles jouent le rôle de « présyndicale » avec l'organisation de luttes et la formulation de revendications (notamment lorsque les organisations syndicales seront interdites après la loi Le Chapelier de 1791) ; puis, elles organisent et gèrent l'assistance pour prendre en charge les besoins des adhérents (Dreyfus, 2004 ; 2015).

En 1848, on compte 2000 sociétés réunissant 250 000 individus, où se côtoient paternalisme patronal et ouvriers populaires « dans une grande confusion » et une surveillance forte des pouvoirs publics (Dreyfus, 2015). Elles sont localisées, à l'échelle des entreprises, des paroisses, des quartiers et parfois des municipalités.

Avec le retour de l'Empire, le mouvement mutualiste connaîtra une nouvelle phase de son histoire, entre développement et pression sur son principe démocratique.

I.1.2 La mutualité impériale

Après les défaites de juin 1848, le mouvement ouvrier est fragilisé et peine à se restructurer. Napoléon arrive rapidement au pouvoir et signera un décret sur la mutualité le 18 mars 1852. A cette période, les mouvements ouvriers et sociaux sont en recul dans un moment où le pouvoir politique, fort, porte sa propre vision de la question sociale alors que les problématiques de protection sociales persistent (Dreyfus, 1988). Cette nouvelle réglementation a deux objectifs principaux : « l'harmonie et la collaboration entre les classes » et la « moralisation du pauvre par le riche » (Dreyfus, 2015, p.28). Da Silva (2020), quant à lui, va plus loin : « L'objectif est de transformer les mutuelles : d'institutions ouvrières potentiellement subversives [...], elles doivent devenir des forces intégrées au capitalisme » (p.40). Très tôt dans leur histoire, le risque d'instrumentalisation des sociétés de secours mutuel par les pouvoirs publics émerge.

Ce décret crée un nouveau statut de « mutuelles approuvées » qui co-existent alors avec des « mutuelles autorisées » qui restent des sociétés libres sur le plan juridique (Dreyfus, 1988), bien que parfois confrontées à la répression des pouvoirs publics (*Op.cit.*). Les mutuelles approuvées font l'objet d'une surveillance et d'un contrôle fort du pouvoir politique et de l'Etat (Dreyfus, 1988 ; Dreyfus, 2015 ; Da Silva, 2020). Elles peuvent être créées à la suite d'un travail de diagnostic réalisé par le maire ou le curé du village. Elles sont placées sous l'autorité

¹⁴. Même si, après la Révolution, l'assistance est considérée comme « un des devoirs sacrés de la Nation » (Dreyfus, 1988, p.17), cette déclaration reste de l'ordre du principe alors même que presque toutes les autres formes d'assistance se voient supprimées ou interdites.

du maire et du préfet ; ce dernier nommant le président de chaque société de secours mutuels approuvée (alors qu'il est élu dans les sociétés autorisées). Le contrôle est tel que le préfet peut dissoudre ces organisations et produit lui-même un compte-rendu moral et financier chaque année. Enfin, une commission supérieure d'encouragement et de surveillance est créée et des membres honoraires intègrent les conseils d'administration en contrepartie de participations financières. Afin de favoriser ce type de mutualité, dans la perspective de répondre à des problématiques de protection sociale tout en conservant le contrôle sur ce que s'y déroule, le décret de 1852 offre aux mutuelles approuvées de forts avantages fiscaux, financiers et immobiliers.

Cette réglementation peut être reconnue comme une réussite puisqu'elle facilitera le développement des créations de sociétés de secours mutuels, majoritairement avec le statut des sociétés approuvées. Elle a néanmoins deux conséquences significatives sur la construction du mouvement mutualiste. Tout d'abord, le pouvoir politique impose la création de ces organisations sur une base territoriale, en limitant le nombre d'adhérents. Certains métiers, notamment les enseignants, peuvent conserver une organisation corporative mais doivent aussi respecter les contours géographiques imposés par l'Etat. Par ailleurs, la « notabilisation » du mouvement mutualiste (*Ibid.*) est l'un des facteurs de l'éloignement des mutualistes avec les organisations syndicales (*Op.cit.*).

Cette période marquera durablement la trajectoire du mouvement mutualiste qui se développe dans une politique de paternalisme social (Da Silva, 2020), portant alors une ambition de moralisation de la classe ouvrière et d'obstruction à son organisation (Dreyfus, 2015). Contrairement à la période précédente, la mutualité n'est plus en marge de la loi. L'originalité de son développement participe au fait que l'Etat français soit intervenu sur les questions de protection sociale bien plus tardivement que dans les autres pays européens (Dreyfus *in* Siney-Lange, 2008). Les conséquences de la mutualité impériale sont durables. D'une part, les contours localisés, à des échelles départementales ou infra, des sociétés de secours mutuels perdureront jusqu'à la fin de la Seconde Guerre mondiale. D'autre part, la situation de contrôle et de tensions entre mutualistes et pouvoirs publics ne s'assouplit qu'après un lent processus de près de trente ans, initié au début de la III^{ème} République (Dreyfus, 2011).

I.2. Le « lent processus de républicanisation » (Dreyfus, 2011)

I.2.1. Un contexte favorisant la reconnaissance de la mutualité

L'installation de la III^{ème} République au début des années 1870 calme l'autoritarisme impérialiste en abrogeant les dispositions du décret de 1852 et en autorisant notamment l'élection des présidents mutualistes par assemblées générales (Dreyfus, 1988) ; cet aspect démocratique étant une condition portée par les mutualistes pour envisager de premiers rapprochements avec le nouveau pouvoir politique (Dreyfus, 2011). Ce contexte de mise en place d'une nouvelle République devient propice à une lente installation de la collaboration entre mutualistes et républicains. En effet, une partie des républicains militent pour que le traitement de la question sociale se réalise dans les nouvelles institutions, sans pour autant engager un interventionnisme et une charité inconditionnelle contraire au libéralisme. De ce positionnement émergent des possibilités de collaborations avec les mouvements ouvriers et mutualistes. Cette volonté de coopération est par ailleurs confortée par le traumatisme de la Commune, où l'objectif de lutter contre le socialisme sans subir les pertes économiques liées aux grèves se renforce (Dreyfus, 1988). Enfin, plusieurs hommes du nouveau pouvoir républicain, présents dans les espaces de décisions, sont proches de la mutualité. Léon Bourgeois en est une figure typique et est mentionné dans tous les travaux portant sur le mouvement mutualiste. « Notable de la vie politique de la III^{ème} République, député, puis ministre, il fut le président d'honneur du Musée social et actif dans le développement de la mutualité » (*Ibid.* p.34). Il imprègne le mouvement radical, empreint de la « volonté de trouver la voie supérieure au libéralisme et au socialisme », avec sa proposition de *solidarisme* où « les individus ne peuvent être considérés en dehors de leurs relations avec autrui » (Beaudet, Pierron, 2018, p.14). Ces interrelations impliquent, selon lui, l'existence « des obligations réciproques entre les individus et l'Etat » à travers un « pacte de solidarité » (Dreyfus, 1988, p. 34). Les notions de dette envers l'Etat et de responsabilité individuelle sont fortes et esquissent la proximité idéologique du solidarisme de Bourgeois avec le principe de liberté mutualiste. Cette doctrine conforte d'ailleurs le principe de libre adhésion et le rejet durable de la mise en place d'une assurance sociale obligatoire portée par l'Etat. Elle marque aussi l'idée prégnante de moralisation des citoyens et des pauvres face aux risques. Cet aspect rejoint la remarque de Dreyfus (2015) soulignant l'empreinte paternaliste du mutualisme : la future devise de la

Mutualité Française¹⁵, « Un pour tous, tous pour un », est le reflet d'un discours longtemps conditionné à la nécessité d'être « un bon pauvre », dépendant de sa « moralité » (p.26)¹⁶.

Ce contexte permet, à partir des années 1890, de revendiquer et d'entreprendre le rapprochement entre mutualité et Etat (Beaudet, Pierron, 2018, p.15), aboutissant notamment sur la création du Musée social en 1894, la signature de la Charte de la Mutualité en 1898 et enfin la constitution de la FNMF en 1902.

La loi du 1^{er} avril 1898, dite Charte de la Mutualité, instaure de nouvelles dispositions sur l'environnement et les règles de fonctionnement de la mutualité. Trois types de sociétés aux frontières poreuses sont conservées -approuvées, d'utilité publique, libre- (Dreyfus, 1988), dans un environnement au fonctionnement plus libéral. L'Etat n'a plus à instruire la création de ces sociétés comme cela était le cas sous le IInd Empire (Beaudet, Pierron, 2018). La liberté d'adhésion et la solidarité entre les cotisants sont réaffirmées (Da Silva, 2020) et le nombre de sociétaires par organisation n'est plus limité. Aussi, le champ d'intervention de la mutualité s'élargit et aucun domaine de la protection sociale ne lui est désormais interdit (Dreyfus, 1988). Cette disposition permettra aux mutualistes de développer une action médico-sociale à travers ce qu'ils nomment les « œuvres sociales », dont nous verrons des illustrations au fil de ce chapitre. Le contrôle de l'administration s'opère uniquement sur les aspects techniques et financiers, ce qui conduira néanmoins la mutualité à prendre un « tournant gestionnaire » avec la crainte de la faillite ; celle-ci ayant déjà frappé un grand nombre de sociétés de secours mutuels (Dreyfus, 2015). Enfin, les groupements et la constitution d'Union entre sociétés locales sont autorisés (*Ibid.*) ce qui ouvrira la voie à une démarche mutualiste nationale.

En effet, après la Charte de la Mutualité et la loi 1901 sur la liberté d'association, la FNMF voit le jour en 1902. Elle se donne pour objectif « l'aide à la création, au développement et au progrès de toutes les sociétés et groupements mutualistes » et de compléter le travail des unions départementales, des fédérations et de favoriser la création de services nationaux (Dreyfus, 1988, p.37). La reconnaissance de l'Etat du mouvement mutualiste¹⁷ lui permet de se développer. Néanmoins, bien que d'aucuns parlent d'« âge d'or » pour la mutualité à cette

¹⁵. C'est une autre appellation de la Fédération Nationale de la Mutualité Française (FNMF).

¹⁶. L'auteur rappelle que, pendant longtemps, un grand nombre de personnes demeureront exclus de la solidarité mutualiste (malades de la syphilis, femmes, méfiances des alcooliques et des chômeurs, etc.), considérées comme portant des risques trop aléatoires et onéreux.

¹⁷. A nouveau, Léon Bourgeois a été très actif pour permettre la création de la FNMF (Dreyfus, 1988).

période, le retard vis-à-vis des mouvements analogues en Allemagne ou en Grande-Bretagne est significatif.

I.2.2. Le début du XX^{ème} siècle : institutionnalisation et premières remises en question

Malgré ce rapprochement entre Etat et Mutualité, les souvenirs de la méfiance demeurent et de nouveaux débats apparaissent. C'est le cas lors de l'instauration des Retraites Ouvrières et Paysannes (ROP) en 1910. Dès 1904, le gouvernement lance un chantier sur le sujet de la retraite, notamment pour « surmonter la dichotomie entre prévoyance volontaire et obligatoire (Dreyfus, 2015, p.29). Dans les premières années de réflexion, les échanges ne prévoient pas de place particulière aux mutualistes. Ces derniers font alors pression sur les pouvoirs publics et seront finalement intégrés de manière relative à ce nouveau dispositif. En 1910, après de longs débats, une loi « organise l'assurance retraite obligatoire pour les salariés de plus de 65 ans gagnant moins de 3000 francs » (Dreyfus, 1988, p.41). Les sociétés de secours mutuels peuvent collecter les cotisations et en assurer le service, mais les caisses d'Etat resteront largement privilégiées. Les résultats sont mitigés et les sociétés de secours mutuels seront peu efficaces dans le déploiement de cette nouvelle protection sociale¹⁸. Dans le même temps, les effectifs mutualistes continuent de s'accroître : en 1914, un dixième de la population française adhère à une société de secours mutuels, soit 4 millions de personnes (Dreyfus in Siney-Lange 2008 ; 2011). Le premier dispositif de retraite sera de courte durée et deviendra obsolète puisque, quatre ans plus tard, la Première Guerre mondiale éclate en Europe.

Celle-ci aura des effets sur les questions de protections sociales et les relations entre mutualité et pouvoirs publics. La question de la protection sociale se pose de manière urgente avec l'explosion des besoins sociaux autour de la maladie, la vieillesse, la retraite et le grand nombre de blessés et de mutilés du front. L'augmentation du nombre de veuves et d'orphelins fait émerger de nouvelles problématiques sociales.

En 1918, les mutualistes ont perdu un million d'adhérents. A la veille du conflit, les mutualistes demeuraient réticents à une intervention trop importante de l'Etat sur les problématiques de protection sociale. Cependant, un rapprochement intense a eu lieu dans le cadre de « l'Union sacrée » pendant la guerre, comprenant tous les mouvements sociaux, dont les syndicalistes et les mutualistes. Les mutualistes ont alors été forcés de constater les bénéfices de l'intervention

¹⁸. D'une part, tous les ouvriers concernés n'en seront pas bénéficiaires du fait d'un déficit de clarté et de compréhension de la notion de retraite. D'autre part, les mutualistes expriment leur attachement au principe de liberté, et à la prévoyance volontaire sous-jacente, et ne souscrivent que faiblement à cette proposition de retraite.

publique dans la mise en place de l'économie de guerre et le déploiement des œuvres sociales pour les victimes (Dreyfus *in* Siney-Lange, 2008). Le rôle de l'Etat est donc devenu nettement plus important durant la guerre et même si l'Union sacrée ne perdurera pas, la période marque un tournant de la vision républicaine qui sort de son refus de l'intervention publique dans le champ du social et de la protection sociale (Dreyfus, 1988). La coopération entre Etat et mutualité devient alors plus évidente. Ceux qui continueront de s'y opposer perdront d'ailleurs en popularité et en influence dans le mouvement mutualiste après 1918. De plus, le traité de paix réintègre l'Alsace et la Lorraine dans l'Etat. Ces deux départements étaient alors dotés d'un système bismarckien qui doit être généralisé à tout le pays selon le pouvoir politique, au nom du principe d'indivisibilité de l'Etat et face à l'impossibilité de supprimer un avantage aux territoires retrouvés (Dreyfus, 2015). Le gouvernement souhaite désormais rattraper le retard en protection sociale vis-à-vis de ses voisins européens et ouvre donc les débats sur les Assurances sociales.

Les lois d'assurances sociales, adoptées en 1928 et 1930, mettent en place « une couverture obligatoire en cas de maladie, maternité, invalidité et décès sur la base d'une double cotisation, patronale et ouvrière » (Beaudet, Pierron, 2018, p.21), dans la limite d'un certain niveau de revenu. Les échanges sur la liberté d'adhésion, chère aux mutualistes sont vifs : les lois d'assurances sociales proposent donc que « la liberté d'affiliation reste la règle, mais le principe d'obligation cette fois-ci, est définitif » (Da Silva, 2020, p.44). Le système mis en place est complexe : caisses disposant de systèmes différenciés selon la protection sociale délivrée (maladie ou retraite) ; superpositions de caisses départementales et affinitaires ; porteurs multiples tels que les syndicats, les sociétés de secours mutuels ou le patronat ; d'autres caisses, enfin, prennent en charge le « résidu d'assurés » (Dreyfus *in* Siney-Lange, 2008). D'abord, les caisses de l'Etat seront à nouveau préférées par les assurés. Leur gestion est ensuite allouée aux mutualistes, ce qui marque définitivement la reconnaissance du mouvement mutualiste par les pouvoirs publics. Ce passage sera un « tremplin formidable » (*Op.cit.*, p.21) : en 1939, dix millions de mutualistes sont comptabilisés et les œuvres sociales se développent¹⁹.

D'aucuns considèrent cette nouvelle étape comme « le premier risque de banalisation pour la Mutualité » (Beaudet, Pierron, 2018, p.18) puisque dans ce processus, les sociétés de secours mutuels deviennent en quelque sorte « un rouage de l'Etat et [elles] délaissent complètement le côté social et militant » (Dreyfus *in* Siney-Lange, 2008). Le tournant gestionnaire se renforce

¹⁹. Les œuvres sociales sont des établissements de soins développés par le mouvement mutualiste. Des exemples seront apportés lorsque nous parlerons de la mutualité enseignante.

et entraîne une bureaucratisation de la mutualité qui marque encore davantage une diminution de « l'essence militante porteuse d'indépendance » (*Op.cit.*, 2018, p.22). Ces effets ne seront pas sans conséquence, notamment dans les positionnements ambigus sous l'Occupation, affaiblissant le pouvoir de négociation des mutualistes lorsque le chantier de la Sécurité sociale sera ouvert à la Libération.

I.3. Recomposition mutualiste d'après Seconde Guerre mondiale et avènement de la Sécurité sociale

Durant la Seconde Guerre mondiale, la mutualité parvient à maintenir son activité et à poursuivre son expansion, contrairement au coup d'arrêt qu'elle avait connu lors de la guerre de 1914-1918. Comme évoqué précédemment, le renforcement de l'idée de bonne gestion a bureaucratisé le mouvement mutualiste dont les acteurs sont désormais majoritairement âgés et issus de catégories socio-économiques plutôt aisées. Cette composition sociologique du mouvement a parfois été présentée comme l'une des explications du soutien des mutualistes à la Charte du Travail du régime de Vichy en 1941. Dans ce contexte, les mutualistes auraient voulu éviter l'erreur de positionnement qu'ils avaient porté lors de l'instauration des retraites ouvrières et paysannes en 1910 et seraient devenus définitivement favorables à l'ordre établi visant la réconciliation du mouvement ouvrier et du patronat (Da Silva, 2020). Certains, comme l'historien Gibaud, ont évoqué « le piège du neutralisme » (relevé par Da Silva, 2020, p.46) qui aurait coincé les mutualistes dans une position floue. Les traces des actions de résistance n'étaient que peu consignées dans les archives pour des raisons de sécurité. Quelques marqueurs ont pu être retrouvés, notamment au sein d'établissements sanitaires des mutualistes, par exemple au sanatorium de Sainte-Feyre (Siney-Lange, 2015). Dans tous les cas, le soutien au premier abord de la Charte du Travail ou encore la tenue d'un congrès national en 1942 à Vichy, laissent planer les doutes et les ambiguïtés (Dreyfus, 1988). En 1943, les mutualistes réaffirmeront publiquement leur principe de neutralité et la Charte de Travail ne sera plus mentionnée dans aucun discours et document administratif à partir de cette date. Cette période de flottement fera perdre l'influence de la mutualité auprès des pouvoirs politiques et publics. Elle se retrouve alors affaiblie dans le rapport de forces et les négociations autour de la création de la Sécurité sociale au sortir de la guerre, là où les syndicats, reconnus majoritairement comme des résistants, se feront davantage entendre (Beaudet, Pierron, 2018).

Les ordonnances du 4 et 18 octobre 1945 actent et lancent la Sécurité sociale française. Elles créent un régime universel pour les salariés, ce qui entérine un système d'assurance obligatoire généralisé, dépassant définitivement les débats sur le principe de liberté des assurances sociales de 1930. Le dispositif instaure des caisses uniques où les individus sont affiliés selon leur lieu de travail, avec un monopole de gestion de l'Etat centralisé. Tout au long du processus de mise en œuvre de la Sécurité sociale, les mutualistes, à travers la FNMF, évolueront dans leur posture quant à la révolution que connaît la protection sociale française. D'abord dans une position de rejet et de confrontation totale, l'adhésion progressive des mutualistes mène à la recomposition du rôle de la mutualité. Les évolutions politiques, avec l'installation de la Guerre froide, infléchissant l'influence syndicale et la prise de pouvoir des modérés au sein du gouvernement, favorisent un changement de positionnement entre l'Etat et le mouvement mutualiste. Ainsi, en 1947, la loi Morice vient reconnaître à nouveau la mutualité en lui permettant de participer à la gouvernance des organismes de sécurité sociale, mais aussi en autorisant la délégation de gestion dont les mutuelles de fonctionnaires se saisissent rapidement, nous le verrons. Elle permet aussi d'ouvrir le champ du régime complémentaire de protection sociale qui devient l'activité principale des mutuelles de santé. En réalité, les mutualistes feront le choix d'investir tous les champs laissés libres par la Sécurité sociale tels que la prévention ou les établissements sanitaires et sociaux par exemple.

Cette période permettra aux mutualistes de toucher une grande partie de la population française. Définitivement, les mutuelles s'institutionnalisent. La Sécurité sociale vient profondément bousculer l'essence du projet mutualiste : la liberté d'adhésion concerne uniquement la protection sociale complémentaire²⁰, l'indépendance paraît relative lorsque les mutuelles sont en délégation de gestion du régime obligatoire ; tels sont quelques exemples de questions qui marqueront l'évolution du mouvement mutualiste en France. Néanmoins, ces dispositions permettront aux mutuelles de poursuivre leurs actions, là où elles ont disparu dans d'autres pays européens aujourd'hui.

La Sécurité sociale, en même temps qu'elle fait une place de choix à la mutualité, marque une deuxième étape de sa banalisation qui ne cessera de s'accroître au fil des années. Les réformes qui suivront, ouvrant le marché de la protection sociale aux compagnies d'assurance lucratives et l'intégration dans le marché européen impliquant de nouvelles réglementations calquées sur

²⁰. Jusqu'au milieu des années 2010, où les réformes portant l'assurance collective en milieu professionnel minore à nouveau le principe de libre adhésion.

les acteurs du privé lucratifs, poursuivront l'entreprise de banalisation que la mutualité a finalement connue très tôt dans son histoire.

Le mouvement mutualiste, à l'instar de nombreux mouvements sociaux, s'est développé lentement avec une étape significative à l'interstice entre Révolution française et révolution industrielle. Tout au long de cette première sous-partie, nous avons vu comment les relations avec les pouvoirs publics ont influencé sa construction, d'abord corporatiste, puis rapidement territoriale sous le IInd Empire. La républicanisation française et les chocs du début du XX^{ème} siècle ont profondément marqué les mutualistes et produit des réformes sociales dans lesquels ils ont pris part, de différentes manières. Ce récit jusqu'à l'avènement de la Sécurité sociale montre comment le développement de la mutualité évolue sur le fil entre un objectif de développement et un risque de banalisation qui ne cesse de s'accroître au fur et à mesure que la mutualité s'institutionnalise.

Certaines mutuelles connaîtront des histoires différentes, notamment les mutuelles de fonctionnaires. Dans une deuxième partie, nous verrons comment la Mutuelle Générale de l'Education Nationale (MGEN), terrain de notre travail de thèse, issue de la mutualité enseignante, s'est construite dans le sillon du mouvement mutualiste tout en portant ses propres particularités.

II. Le cas de la Mutuelle Générale de l'Education Nationale (MGEN)

Cette deuxième partie aborde la construction de la MGEN, mutuelle de fonctionnaire d'abord à destination des enseignants, qui gère aujourd'hui le régime obligatoire d'assurance maladie de plusieurs ministères (Education Nationale et Jeunesse ; Enseignement Supérieur, Recherche et Innovation ; Sports ; Transition Ecologique et Solidaire). Nous verrons comment, malgré son appartenance au mouvement mutualiste, ses spécificités, liées notamment avec sa proximité avec les syndicats, l'ont amenée à se développer de manière singulière. Elle a adhéré très rapidement au projet de sécurité sociale, ce qui lui a permis d'accéder à une place de choix dans les négociations sur la loi Morice de 1947 et les diverses réformes mutualistes. Par ailleurs, nous verrons que ses trois premières décennies d'existence se font sous le signe de l'expansion et de l'empirisme. Enfin, nous verrons comment l'évolution du contexte français et européen est venue modifier en profondeur le rythme et l'organisation de la MGEN, l'exposant à nouveau aux risques de la banalisation.

Le propos de cette partie repose principalement sur l'ouvrage de Dreyfus (2006), *Une histoire d'être ensemble. La MGEN*.

II.1. La fondation de la MGEN : entre mutualisme et syndicalisme

Cette sous-partie montre comment la MGEN s'est constituée, à la fois sur les bases du mouvement mutualiste français, décrit précédemment, mais aussi selon ses propres spécificités (affinitaires, syndicales, politiques). Dans un premier temps, nous dessinerons les correspondances et les différences de la mutuelle enseignante vis-à-vis de la mutualité, jusqu'à la fondation de la MGEN.

II.1.1. La MGEN comme composante du mouvement mutualiste

L'histoire de la MGEN s'inscrit dans le mouvement mutualiste puisque la mutualité enseignante et les sociétés de secours mutuels d'enseignants ont, sur certains aspects, peu ou prou, suivi les mêmes évolutions. En effet, un développement significatif a eu lieu sous le IInd Empire, notamment dans sa période libérale (1857-1868) où les premières organisations locales mutualistes se transforment en sociétés de secours mutuels approuvées par l'Etat. Les pouvoirs publics concèdent au champ de l'enseignement de préserver des formes mutualistes sur des bases affinitaires (là où les autres se font sur des bases exclusivement territoriales imposant une mixité sociale et professionnelle). La mutualité enseignante a, elle aussi, connu la notabilisation

de son mouvement du fait des dispositions de contrôle prises par le gouvernement de l'Empire. Chaque société de secours mutuels enseignante a conservé une assise territoriale. Chacune d'elles était créée sur proposition de l'administration ; on y retrouvait fréquemment les rôles hiérarchiques de l'organisation de l'Instruction Publique dans leur organisation locale : l'inspecteur d'académie comme président, les directeurs d'école comme trésoriers ou à la tête des comités cantonaux (Zonza, 1977).

Parallèlement, c'est aussi dans le mouvement de républicanisation de la mutualité que l'on observe des convergences, à travers « la proximité idéologique entre les enseignants, le radicalisme et la mutualité » où les enseignants deviennent les « hussards noirs de la III^{ème} République » (Dreyfus, 2006, p.21). Alors, à côté des mutuelles de « laborieux » et « d'aisés », la deuxième moitié du XIX^e voit aussi se développer la « mutualité des fonctionnaires modestes » (Zonza, 1977, p.7) C'est aussi avec l'installation de la III^{ème} République et la loi de 1901 que commence à se structurer le mouvement enseignant avec des tentatives d'élargissement national, notamment avec la création des amicales ou de l'Union Nationale des Sociétés de Secours Mutuels des Instituteurs. Cette dernière crée au début du XX^{ème} siècle deux sanatoriums pour tous les enseignants du pays touchés par la tuberculose, inscrivant l'action des mutualistes enseignants dans la tradition de la mutualité au développement des œuvres sociales.

La mutualité enseignante est, elle aussi, fortement traversée par les débats sur la liberté d'adhésion face à l'obligation d'une protection pour tous et devra faire face au défi du renouvellement lorsque la Sécurité sociale sera adoptée par les ordonnances de 1945.

II.1.2. Les spécificités de la mutualité enseignante

Au XIX^{ème} siècle, comme toutes les initiatives mutualistes de cette période, les réglementations sur le droit d'association contre une forme d'organisation du mouvement ouvrier sont fortes. Tant que les syndicats seront interdits, l'organisation des revendications des travailleurs sur la base affinitaire se fait dans les sociétés de secours mutuels. Dans le cas des enseignants, cela se poursuit aussi dans les amicales portées à la suite de 1901, puisque le droit syndical ne leur est reconnu qu'en 1925. De ce fait, les liens et les contours entre mutualistes et syndicalistes sont beaucoup plus poreux et imbriqués que dans le mouvement mutualiste dans son ensemble.

Par ailleurs, l'effet de la mise en œuvre des Assurances sociales (années 1930) fut bien différent pour les mutualistes du monde enseignant. En effet, les fonctionnaires, dont les instituteurs, ne sont pas intégrés au système assurantiel proposé par cette réforme ce qui renforce le

développement de la mutualité enseignante qui doit alors s'organiser par elle-même, en même temps qu'elle déploie son action mutualiste auprès des élèves avec la Mutualité scolaire.

Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, les mutualistes sortent affaiblis face aux syndicalistes connus et reconnus dans la Résistance, avec un poids politique plus important. Néanmoins, la double casquette syndicale et mutualiste de certains enseignants, engagés dans la Résistance sous l'occupation, a renforcé le poids de certains d'entre eux²¹. Le chantier de la Sécurité sociale vient bousculer la mutualité enseignante, tout comme l'apparition du statut de la fonction publique. « La fédération nationale des mutuelles de fonctionnaires et agents de l'État (FNMFAE - devenue Mutualité Fonction Publique) voit le jour en avril 1945 » (Beaucieux, 2023, p. 75), traduisant la posture volontariste des mutualistes fonctionnaires, dont les enseignants, dans la participation à la construction de la Sécurité sociale. Là où la FNMF se positionna pendant plusieurs mois dans une confrontation avec le gouvernement face à la Sécurité sociale, les concepteurs d'une mutuelle unique de l'enseignement adhéreront rapidement aux évolutions réglementaires. Ils participeront à leurs conceptions grâce à leurs influences syndicales afin de mieux s'y intégrer.

L'adaptation et le renouvellement de la mutualité enseignante se concrétisent après la Loi Morice de 1947, autorisant la mutuelle à gérer le régime de sécurité sociale des enseignants fonctionnaires. A nouveau, le vote unanime de cette loi a été aussi possible grâce à des proximités avec plusieurs personnalités politiques. Toutes les mutuelles à cette époque ne se sont pas saisies de cette nouvelle loi, mais la MGEN l'applique rigoureusement, comme d'autres mutuelles de la fonction publique telle que la Mutuelle Générale des Postes, Télégraphes et Téléphones (MGPTT).

II.1.3. La fondation de la MGEN

En parallèle du chantier de la Sécurité sociale de l'Etat, le Syndicat National des Instituteurs (SNI)²², composé à la fois de syndicalistes, mutualistes et amicalistes, nomme Marcel Rivière pour lancer les réflexions sur la création d'une mutuelle unique de l'enseignement au congrès de Montreuil en 1945 (Bitard, 1984). La commission sociale constituée à cette fin prévoit dans un premier temps la fusion des sociétés mutualistes départementales pour la création d'une mutuelle unique assurant la protection sociale complète des fonctionnaires de l'éducation

²¹. Rappelons que les historiens n'ont toujours pas tranché entièrement le positionnement de la mutualité vis-à-vis de la résistance et de la collaboration ; cela vaut aussi pour la mutualité enseignante où des histoires individuelles de résistances sont confrontées à certaines dans la collaboration.

²². Issu de l'Amicalisme des enseignants pour porter l'unité syndicale (Bitard, 1984).

(*Ibid.*). L'objectif est double : celui d'un rattrapage de ce qui n'avait pas été mis en place suite à la mise à l'écart des fonctionnaires des assurances sociales de 1930 ; celui d'éviter le régime commun proposé par Laroque²³ avec la Sécurité sociale. Ce projet sera présenté au Congrès du SNI en 1946 et lancera le début de la fusion des entités locales. Cependant, en octobre 1946, la loi entérinant l'intégration des fonctionnaires dans la mise en œuvre de la Sécurité sociale remet en question le projet initial. Marcel Rivière et la commission sociale qu'il dirige modifient le projet. Il est voté à l'unanimité, le 2 novembre 1946, dans une commission plénière avec des mutualistes. L'ambition exprimée est de « créer une mutuelle générale de l'enseignement public par fusion des sociétés de secours mutuels départementales et des sociétés nationales spécialisées et d'en faire assurer la gestion par un organisme de coordination syndical et mutualiste. » (Dreyfus, 2006, p.64). Le 8 décembre 1946, l'assemblée générale constitutive de cette mutuelle unique de l'enseignement réunit 117 délégués de toute la France au musée social : la MGEN est créée, avec un conseil d'administration « composé, à parité, de militants syndicaux et de responsables mutualistes » (*Ibid.*, 2006, p. 65), mettant en lumière la particularité des liens syndicaux du mouvement mutualiste enseignant.

Lors de cette assemblée, les débats sont tout de même vifs, notamment entre les partisans d'une organisation fédérale et ceux promouvant une organisation unique décentralisée. C'est la deuxième option qui est retenue. Ces débats montrent l'enjeu de « révolution culturelle » que représente la fusion des sociétés départementales, dans un mouvement mutualiste où l'échelon national avait toujours eu peine à s'imposer. En effet, la FNMF, créée en 1902, a besoin de temps pour influencer les unités territoriales de la mutualité : cette influence débute seulement à partir des années 1930 et reste encore bien relative, contrairement aux syndicats qui se structurent nationalement plus rapidement. Plus particulièrement pour les mutualistes enseignants, si les amicales avaient tenté de structurer des actions nationales, à travers la lutte antituberculeuse ou la question des orphelins par exemple, elles n'étaient jamais parvenues à une unification totale.

L'articulation entre local et national devient un véritable enjeu dans la constitution de la MGEN, en plus des différenciations entre les enseignants de différents cycles, dans un contexte où le nombre de mutuelles locales était « autant d'histoires sociales différentes, autant de réponses apportées » (Zonza, 1977, p.6). Certaines sociétés mutualistes locales, malgré leur faible moyen les empêchant de rivaliser avec la Sécurité sociale, opposent des résistances territoriales fortes

²³. Pierre Laroque est le ministre en charge de construire et mettre en œuvre la sécurité sociale.

pour rester autonomes. Le SNI met en place un Bureau social leur imposant la fusion ou la disparation et des rapprochements avec d'autres syndicats ont lieu pour faciliter la mise en œuvre de ces fusions (Bitard, 1984). Dans ce cadre, la mutualité enseignante, construite sur une base corporatiste (de l'enseignement) et localisée (du fait de l'héritage de la construction territoriale au XIX^{ème}), se transforme en une grande coordination nationale avec la MGEN. Les sociétés de secours mutuelles enseignantes deviennent des sections départementales d'un tout national, dont chaque président vient représenter les enseignants et leurs problématiques de protection sociale d'un territoire. Cette organisation centralisée, par certains aspects, fait écho à celle de l'Etat français.

Cette histoire, liée au syndicalisme et à la particularité de ses adhérents fonctionnaires, forgent les contours de la MGEN.

II.2. De la structuration à l'expansion (1946-1983)

II.2.1. Un empirisme nécessaire pour relever les enjeux de la structuration de la mutuelle (1946-1960)

A sa fondation, la MGEN fait face à plusieurs défis pour se structurer, concrétiser son projet de manière « efficace » (Dreyfus, 2006). Elle doit opérer les fusions de sociétés de secours mutuels de l'enseignement, locales et nationales, et s'intégrer dans la protection sociale d'Etat pour gérer le régime obligatoire de ses adhérents selon les principes de la loi Morice. De plus, elle se veut être un « organisme de combat social » (Citation de Marcel Rivière, relevé par Dreyfus, 2006, p.103) en allant au-delà de la gestion des prestations obligatoires et complémentaires, avec ses propres « réalisations autonomes » et la volonté d'« innover sur le terrain » (p.73).

Dans ce cadre, elle doit collaborer avec la Sécurité sociale dans le cadre du régime obligatoire et va proposer des solutions non assurées par la protection sociale de l'Etat avec, par exemple, les soins coûteux, les maladies de longue durée, plus tard le handicap. La MGEN propose une prise en charge globale pour les enseignants, en refusant un fonctionnement bâti sur des critères d'âges, des options ou des surprimes : le système repose sur une offre unique, pour toutes et tous, basée sur des cotisations selon le niveau des rémunérations des adhérents. Parallèlement, dans les négociations sur la gestion de la Sécurité sociale, Rivière avait négocié l'autonomie administrative et financière ce qui a donné une force et une indépendance à la mutuelle dans les difficultés relationnelles avec les caisses primaires locales des premières années. Cette

autonomie a aussi facilité la formation de ses propres ressources humaines pour répondre à l'enjeu de la gestion du régime obligatoire. En 1947, la mise en place de détachés et de mise à disposition de personnel de l'Education Nationale à la MGEN facilite les échanges avec les caisses primaires de Sécurité sociale à l'échelle locale. Ces dispositions en termes de ressources humaines demeurent aujourd'hui.

Au-delà de la collaboration avec la Sécurité sociale, la MGEN doit dépasser d'autres difficultés pour se structurer. Des dissonances entre générations de militants mutualistes se font jour, avec de jeunes professeurs résistants qui remplacent des militants plus anciens. Les premiers souhaitent participer à la transformation sociale du pays de l'après-guerre, alors que les seconds craignent la mainmise de l'Etat à travers la Sécurité sociale, étant attachés aux principes de liberté et d'indépendance mutualiste. Aussi, la création d'une mutuelle unique pour tous les enseignants a engendré des tensions entre plusieurs cultures professionnelles qui ont dû être dépassées pour assurer l'efficacité de l'organisation : les enseignants du primaire, du secondaire, et du supérieur n'avaient pas pour habitude de travailler ensemble et disposaient de pratiques différentes.

Par ailleurs, comme nous l'avons mentionné ci-dessus, la question des sociétés locales et de leurs liens avec le national est très forte : plusieurs sociétés de secours mutuel locales résistent et veulent refuser la fusion à la MGEN. Dans ces réticences, on trouve à nouveau des discours portant sur le principe de liberté et d'autonomie, mais aussi des critiques d'une forme de bureaucratie imposée par le national (notamment sur les frais chirurgicaux), de la répartition des cotisations entre le national et les sections locales²⁴. Le refus de la centralisation est très présent dans le mouvement mutualiste : « D'emblée nationale et départementale, la MGEN fait preuve d'originalité dans son organisation. Une telle démarche n'est pas toujours bien acceptée par les mutualistes, surtout parmi les plus anciens, élevés dans une culture fédéraliste très différente » (*Ibid.*, p.85). La fusion de chaque société a demandé une adaptation et une gestion au cas par cas, renforçant parfois une forme de centralisme pourtant redouté. En effet, il existait déjà des sociétés à vocation nationale, souvent bâties sur la protection d'un risque unique, qui ont été fusionnées à la création de la mutuelle. De ces fusions sont nés des secteurs ou des « branches » dans la mutuelle, où la gestion de certains risques a été assurée directement par l'échelon national de manière centralisée. Par exemple, cela a été le cas pour les allocations

²⁴. Depuis 1947, les cotisations sont réparties à 50% à destination du national et 50% à destination des sections départementales. En 1960, malgré les contestations locales « l'assemblée générale vote les centralisations des ressources au siège national » (Siney-Lange, 2015, p. 87).

journalières invalidité, les questions d'orphelinat, les risques chirurgicaux, les garanties collectives sur le logement. Les œuvres sociales²⁵ (établissements de santé mutualistes), qui se sont développées dès le milieu des années 1950 étaient elles aussi initiées, financées et gérées par l'échelon national. Ces éléments montrent les enjeux autour des articulations des échelles d'action, susceptibles d'entraîner des tensions entre pilotage national et autonomie locale. Les réticences seront surmontées et des dispositions symboliques seront prises pour faciliter l'acceptation de la centralisation, par exemple en organisant les assemblées générales et les congrès mutualistes nationaux en dehors de Paris.

La MGEN est parvenue à dépasser ces difficultés initiales, mais sur un temps long puisque « si l'unification est formellement réalisée au début des années 1950, il faudra près d'une décennie pour qu'elle s'ancre véritablement dans la vie quotidienne de MGEN » (*Ibid.*, p.89). Les premières activités de la MGEN se réalisent jusqu'à 1960 selon une forme d'empirisme, où les militants expérimentent et agissent sur le terrain, en structurant en parallèle leur organisation et en construisant leur complémentarité avec la Sécurité sociale.

II.2.2. L'expansion de la MGEN (1960-1983)

A partir de la fin des années 1950, le contexte général de la société française en reconstruction a des effets favorables sur le développement de la MGEN. Trois « grandes tendances de la société française » se dessinent et « contribuent à l'expansion de la mutuelle tout en la poussant à modifier et moderniser ses méthodes de fonctionnement » (*Ibid.*, p.147).

Tout d'abord, l'explosion des effectifs enseignants au sortir de la guerre est très importante : en 20 ans, le corps enseignant a été multiplié par neuf. Qualitativement, celui-ci est aussi en transformation, avec la mise en place d'établissements d'enseignements techniques et professionnels. De plus, l'augmentation du taux de scolarisation des Français dans le secondaire et le supérieur engendre une croissance importante du nombre d'enseignants dans ces corps : ils seront alors plus nombreux que les instituteurs. De ce fait, le nombre d'adhérents de la MGEN est grandissant, permettant à la mutuelle de se développer et d'investir de nouveaux champs, en même temps que le profil de ces adhérents se modifie, avec une majorité d'enseignants du secondaire. Dès lors, la MGEN doit repenser ses rapports avec les syndicats afin de prendre acte de la nouvelle composition de sa base d'adhérents pour adapter la réponse aux besoins exprimés, alors qu'elle est issue du SNI et du corps des instituteurs. De nouvelles instances de gouvernance sont créées. En 1971, le Comité de Coordination des Ouvres

²⁵. Ce terme est un terme utilisé par les mutualistes eux-mêmes.

Mutualistes et Coopératives de l'Éducation Nationale (CCOMCEN) est constitué et regroupe les coopératives, associations et mutuelles œuvrant dans le champ de l'éducation.

En parallèle, la Sécurité sociale s'installe et se développe. A partir de 1959, après une période d'oscillation entre hésitations et impuissance, la Sécurité sociale s'élargit et se diversifie : elle intervient dans de nouveaux champs et rembourse mieux et davantage d'actes de santé et de médicaments. Face à cette évolution, la MGEN se diversifie à son tour. Elle va alors investir des moyens importants dans les « œuvres sociales » sur différents champs. Cela est permis grâce à, d'une part, son développement financier et organisationnel dû à l'accroissement de ses effectifs d'adhérents comme nous l'avons vu précédemment, et d'autre part, par l'extinction progressive de la tuberculose. En effet, à sa création, la MGEN, par les fusions opérées, a hérité de trois établissements de lutte contre la tuberculose. Lorsque cette maladie disparaît au fil des années, la mutuelle poursuit la création et la reconversion d'établissements afin de prendre en charge d'autres enjeux de santé tels que le vieillissement, la psychiatrie, le handicap ou encore la chirurgie (Siney-Lange, 2015). Dans le même temps, le pays sort des difficultés matérielles et des pénuries de l'après-guerre et les patients demandent des soins de plus en plus qualitatifs et sophistiqués impliquant des coûts importants.

Dès lors, l'accroissement du nombre d'adhérents et la massification des enjeux financiers liés à la sécurité des remboursements et à l'augmentation des investissements dans les établissements de soins imposent de sortir d'un empirisme marqué par une forme de sérendipité. En 1960, après le décès du président fondateur Marcel Rivière, la MGEN entre dans une nouvelle phase en proposant des planifications quinquennales. Cela permettra, entre autres, de résoudre le problème de l'éclatement immobilier de la MGEN en investissant dans un siège national, mais aussi de développer de nouvelles prestations et de créer de nouveaux établissements (centres de santé et de convalescence, maisons de retraite, création de « club santé senior » dans chaque département, prestations pour les orphelins, mise en œuvre d'actions de préventions, handicap et famille).

Cette culture de la planification reste présente jusqu'au début des années 2000 et est marquée par la première année déficitaire pour la MGEN en 1983. Dès la fin des années 1970, la mutuelle connaîtra une modification de son environnement entraînant un infléchissement dans son organisation et sa dynamique.

II.3. Du tournant de la fin des années 1970 à la réglementation concurrentielle

II.3.1. Le tournant des années 1970

A la fin des années 1970, les premiers effets du choc pétrolier se font ressentir sur l'économie globale en France. La montée du chômage remet en question le système permettant de financer la Sécurité sociale. A partir de cette période, l'engagement de l'Etat s'amenuise avec la baisse de sa part de prise en charge sur les frais de santé. Cela entraîne une augmentation de la part supportée par les ménages, mais aussi des efforts supplémentaires des mutuelles pour essayer de compenser ce retrait de l'Etat. Face à ce rétrécissement des marges de manœuvres de la mutuelle, le CCCOMCEN tente d'initier des coopérations entre les différentes organisations engagées de l'enseignement pour apporter des réponses globales. Il convient de noter que ses réalisations resteront modestes, notamment du fait de la prégnance des questions d'équilibre financier.

Cette période est décrite par Dreyfus comme un paradoxe, où la MGEN subit les difficultés liées au contexte économique malgré la montée de la gauche, dont elle est proche. L'arrivée de François Mitterrand au pouvoir en 1981 est perçue a priori comme favorable par les militants mutualistes enseignants. La mutuelle participera à l'intégration dans l'emploi de jeunes aux chômages et à la mise en place de plan de départ en préretraite mais l'Etat n'honorera pas ses engagements financiers prévus en contrepartie de ces actions. Par ailleurs, les enseignants traverseront un temps politique décevant au moment de l'abandon du service unique national pour l'éducation nationale en 1984. Dans le même temps, la fin du siècle est marquée par des conflits et un éclatement du champ syndical dans le monde enseignant. La MGEN fera preuve de résilience et continuera son développement : malgré un ralentissement, elle ne perdra pas d'adhérent. Elle parviendra à constituer des canaux de discussions avec les différentes nouvelles branches syndicales et mettra sur son principe d'indépendance vis-à-vis du politique, notamment lorsque certains militants emblématiques rejoindront le gouvernement.

Néanmoins, les années 1980 sont traversées par des réflexions sur la modification de l'engagement mutualiste, notamment lorsque le président Pierre Chevalier « fustige [...] la notion de droits acquis qui supprime toute responsabilité du groupe et des liens collectifs » et où « l'idéal solidaire se dilue et que les militants se font de plus en plus rares » (Dreyfus, 2006, p.270). Ces propos s'inscrivent dans un contexte de développement de la société de consommation et de l'individualisme, mais rejoignent aussi des réflexions sur les résultats d'une institutionnalisation entraînant une banalisation du mutualisme. Ces enjeux liés à

l'engagement solidaire et à l'affaiblissement militant n'ont cessé de s'accroître et traversent encore la mutuelle aujourd'hui, nous le verrons tout au long de la thèse.

II.3.2. La fin d'un monopole et de la reconnaissance de la spécificité du monde mutualiste

Parler des effets de la construction européenne sur la mutualité en France nous impose de rappeler la spécificité de ce mouvement dans le contexte français. En effet, la mutualité a connu un essor particulier dans notre pays, principalement du fait de l'arrivée tardive de la mise en place d'une protection sociale d'Etat, contrairement aux autres pays européens qui avaient commencé ces politiques publiques dès le milieu du XIX^{ème}. Par ailleurs, le système de Sécurité sociale français est spécifique, notamment parce qu'il s'est réalisé dans le contexte de reconstruction post seconde guerre mondiale, où les syndicalistes et les communistes avaient une forte influence, entre autres dans le programme du Conseil National de la Résistance. Dès lors, les mutuelles françaises seront d'autant plus affectées par la construction européenne, étant plus nombreuses et plus développées. Le traité de Rome de 1957 considère la protection sociale comme « l'affaire exclusive de chaque Etat membre » (Dreyfus, 2006, p. 296). Néanmoins, en 1986, le marché commun devient le marché unique, accompagné par des directives européennes régulant tous les secteurs de l'économie. Dans ce contexte, là où seules les sociétés classiques, principalement les SA, sont reconnues par le cadre européen, les mutuelles sont considérées comme œuvrant dans le marché de l'assurance sans que ne soient prises en compte leurs spécificités. En 1992, les directives de l'assurance sont publiées entraînant des échanges avec les pouvoirs publics intenses et un bras de fer avec la Commission européenne face au risque de « banaliser la mutualité en l'assimilant à une société commerciale » (*Ibid.*, p.297).

Après de nombreuses négociations et une condamnation de la France pour non-respect des directives à propos de la mutualité, le code de la mutualité sera finalement réécrit en 2001 avec plusieurs conséquences. D'abord, les activités d'assurance et les œuvres sociales, fonctionnant de concert à la MGEN, doivent être séparées. Un montage juridique transforme la MGEN en groupe, avec une union et 5 mutuelles sœurs, dites « filles » par les mutualistes enseignants (Toucas-Truyen, 2001). Néanmoins, le nouveau cadre européen renforce la légitimité des compagnies d'assurance lucrative à intervenir dans le champ de la santé et des retraites, processus ayant déjà débuté à l'échelle nationale à la fin des années 1970. La concurrence s'accrut et les règles prudentielles et financières s'appliquent à tous les acteurs, imposant notamment aux mutuelles de se réassurer auprès d'un acteur tiers. Cela produira de nombreux effets dans la mutualité, où les sociétés qui s'étaient maintenues à des échelles locales devront se régionaliser, voire se nationaliser. Une concentration de la mutualité et une réduction

du nombre d'acteurs s'enclenchent, avec des fusions initiées pour faire face au secteur lucratif qui pratique des prix extrêmement bas²⁶ (Closse, 2002). La MGEN, déjà nationale, sera peu affectée dans un premier temps mais perdra son monopole. L'ouverture à la concurrence aux acteurs privés lucratifs ne sera effective qu'à partir de 2007 pour la complémentaire santé des fonctionnaires et un système de référencement lui laissera une place privilégiée durant plusieurs années (Siney-Lange, 2015). Les années 2010 seront marquées par une légère érosion de son socle d'adhérents enseignants face à la concurrence des acteurs lucratifs et à la modification de la culture corporatiste dans l'Education nationale.

Selon Dreyfus, cette étape marque la fin de la reconnaissance de la spécificité mutualiste, dans une Europe qu'il considère avant tout comme économique, négligeant la question sociale ou l'observant selon un angle principalement financier. L'économie sociale n'y est pas reconnue et le statut de mutuelle européenne ne sera voté qu'en 2014, recommandant la reconnaissance de la diversité de ses organisations et de son mode de gouvernance sans pour autant produire des infléchissements significatifs face aux effets concurrentiels produits par les directives des années 1990. Cette reconnaissance reste d'ailleurs à acquérir, malgré les quelques avancées dans les années 2020. Pour la MGEN, ce mouvement de pression institué par la mise en concurrence s'accompagnera la mise en place de directions techniques, salariés, sur de nombreux sujets qui demeuraient pilotés par des militants administrateurs (Siney-Lange, 2015). La mise en œuvre des directives européennes et l'ouverture à la concurrence du privé lucratif en 2007 renforcent la prégnance des sujets économiques dans les débats de la mutuelle (Delvienne, 2002) et font franchir une nouvelle étape dans le processus de banalisation.

La construction et l'évolution de la MGEN sont à la fois marquées par l'évolution du contexte économique et social français. En même temps, l'organisation fait preuve de résilience, dans la mise en œuvre de la Sécurité sociale et les fragmentations du champ professionnel et syndical des enseignants, en préservant sa diversité organisationnelle et territoriale. A la fois singulière dans sa capacité à poursuivre son développement mutualiste, les changements de son environnement à la fin des années 1990, avec l'ouverture à la concurrence aux acteurs privés lucratifs et les directives européennes, l'exposent à de nouveaux risques de banalisation.

²⁶. L'assurance en complémentaire santé est souvent utilisée par ses acteurs comme « produit d'appel », vendu à prix bas pour ensuite vendre des produits d'assurance ou financiers plus rentables.

La question des échelles d'actions et de coordinations territoriales est posée dès sa construction et se poursuivra jusqu'à aujourd'hui. Dès les années 1980, la MGEN compte « 139 implantations géographiques » avec 96 sections départementales, 4 sections d'outre-mer, 2 sections extra-métropolitaines, des centres d'animations et de recherche, des clubs de retraités, des centres d'informations et les établissements de santé ouverts sur tout le territoire : « Un ensemble aussi varié et dispersé sur tout le territoire n'est pas facile à organiser » (Dreyfus, 2006, p.222). Ces questions d'échelles d'actions seront à garder en mémoire à la lecture du chapitre 2 et seront constitutives de notre problématisation.

Dans sa construction, les dirigeants mutualistes, issus du syndicalisme enseignant, se positionnent comme des acteurs du « combat social », de la « transformation sociale » (*Ibid.*), ce qui les amène à développer des actions contribuant aux évolutions sanitaires et sociales du pays. Dans un troisième temps de ce chapitre, nous exposerons deux principaux exemples montrant l'implication de la MGEN dans certaines avancées sanitaires et sociales en France.

III. Les contributions de la MGEN aux changements sanitaires et sociaux

Nous l'avons vu, la mutualité enseignante cultive un engagement politique soutenue, des prémices historiques des sociétés de secours mutuels à sa structuration dans l'après-guerre. Par ses engagements politiques, la MGEN a œuvré dans des champs, des débats sanitaires et sociaux, et participé à des transformations profondes de la société française. De nombreux exemples existent : les pharmacies mutualistes comme préambule du tiers payant, l'accès aux soins chirurgicaux pérennisé par les cliniques mutualistes, l'instauration de centres de santé en rupture avec les dispensaires (Siney-Lange 2015 ; 2022). La reprise des actions mutualistes « par les pouvoirs publics atteste du rôle [...] pionnier du mouvement mutualiste dans le domaine de la santé publique » (Toucas-Truyen, 2001, p. 89).

Cette partie a été construite principalement à travers les travaux de C. Siney-Lange qui a travaillé sur les œuvres sanitaires et sociales du mouvement mutualiste et particulièrement celles de la MGEN, ainsi que sur certaines formes d'engagement politique de la mutuelle. L'ouvrage principal de référence sur ce propos est *A l'initiative sociale. Les grands combats de la MGEN*, publié en 2015 aux Presses du Châtelet.

Dans cette partie, nous proposons d'évoquer deux exemples différents d'engagement de la mutualité enseignante dans le champ sanitaire et social : la lutte antituberculeuse avec la création des sanatoriums et sa contribution sur la question de droits des femmes dans les combats féministes de l'après-guerre. Ces deux exemples s'inscrivent dans des cadres temporels très différents. Le premier date du début du XX^{ème}, avant même la constitution de la MGEN, alors que le second s'étend des années 1950 au début des années 1980. Ils permettent aussi de montrer les différences de modalités d'action de la mutualité enseignante. La manière d'agir dans le cadre de la lutte antituberculeuse, du national vers le local et de manière relativement autonome, a été remobilisée dans la structuration de la politique médico-sociale de la MGEN, par exemple dans le champ de la psychiatrie ou du handicap. Concernant la contribution dans la lutte pour les droits des femmes et leur santé, les modalités d'engagement imbriquent les échelles d'action de manière plus complexe, en combinant des actions internes et autonomes avec des actions externes, en réseaux et à destination de l'extérieur de la mutuelle.

III.1. La lutte antituberculeuse. Des prémices de la nationalisation de la mutualité enseignante au fondement de la démarche sanitaire et sociale de la MGEN

A la fin du XIX^{ème} siècle et au début du XX^{ème}, la tuberculose est une véritable inquiétude en matière de santé publique. « En 1900, une enquête de la Fédération des œuvres antituberculeuses françaises fait état de chiffres éloquentes » (Siney-Lange, 2015, p. 31) : la tuberculose représenterait 7% de la mortalité annuelle. Toute la société française est concernée et les solutions peinent à émerger. Dans cette sous-partie, nous verrons comment la mutualité enseignante, avant même la constitution de la MGEN, a été partie prenante dans la lutte antituberculeuse auprès des enseignants. Cette histoire a été à la fois spécifique et intégrée dans l'histoire sanitaire française. Nous y reviendrons avec, pour illustration principale, la fondation du premier sanatorium de la mutualité enseignante, le sanatorium de Sainte-Feyre.

III.1.1. Construction de l'action antituberculeuse des mutualistes enseignants

Alors que plusieurs expériences de sanatorium sont expérimentées en Allemagne, la France prend du retard dans la lutte antituberculeuse. D'une part, le rejet de ce qui provient du voisin germanique, à la suite de la récente défaite en 1870 ainsi que de l'opposition idéologique face au système bismarckien au nom d'un principe de liberté, retarde le soutien des pouvoirs publics au développement de sanatorium. D'autre part, la communauté scientifique et les médecins sont sceptiques sur l'efficacité de cet outil qui propose « une triple cure d'air, de repos et de suralimentation » (*Ibid.*, p.31). Enfin, la construction et la gestion de ces structures sont très onéreuses. Au début du XX^{ème}, quelques initiatives ont d'ores et déjà émergé : des structures pratiquant des tarifs élevés et ouvertes à des populations aisées, ou des dispensaires, souvent qualifiés de mouiroirs, accueillants les plus pauvres. Dans ce cadre, sans que cela ne soit véritablement vérifié scientifiquement, les enseignants se sentent particulièrement exposés à la maladie par leurs contacts sociaux multiples, notamment avec les enfants. Ils suscitent aussi une appréhension de la part de la population qui craint que les instituteurs contaminent les enfants. Dans le même temps, ce corps professionnel est particulièrement sensibilisé à la maladie puisqu'une partie d'entre eux mènent des actions de prévention sur le sujet à travers leurs engagements militants, notamment à la Ligue de l'enseignement.

C'est dans ce contexte qu'en 1901, Alfred Leune, inspecteur d'académie du Pas-de-Calais, appelle toutes les sociétés de secours mutuels enseignantes à se réunir pour créer un sanatorium à destination de leurs adhérents. L'Union nationale des sociétés de secours mutuels et amicales des instituteurs et institutrices de France et des colonies (UNSSM) est alors créée la même

année : elle est plus communément appelée l'Union des sana. En ce sens, la mutualité enseignante sera pionnière puisqu'à travers cette expérience, elle sera la première au sein du mouvement mutualiste à créer un établissement de santé. Par ailleurs, c'est la première démarche mutualiste qui crée une union au-delà des échelles départementales, avant même la création de la FNMF l'année suivante. En ce sens, elle représente une étape importante dans les collaborations des sociétés départementales enseignantes, étant considérée par certains comme l'ancêtre de la MGEN.

En 1902, l'Union des sana acquiert un premier terrain de plusieurs hectares à Sainte-Feyre, dans la Creuse. Ce choix géographique se fait selon des critères physiques (la vue, l'orientation sud utile pour les cures de soleil, etc.) mais aussi sociopolitiques puisque la localisation permettrait un accès équitable à tous les adhérents instituteurs du fait de sa centralité. Siney-Lange (2015) parle de ce choix d'implantation comme la concrétisation du « principe républicain d'égalité des chances » et cite Gibaud qui, en 1986, parle de « l'une des premières manifestations d'une approche centralisée de la solidarité. » (p.35). Le sanatorium accueille ses premiers pensionnaires en 1906 et fonctionne de manière autonome²⁷. Il connaîtra des débuts laborieux du fait de plusieurs facteurs : la crainte des instituteurs qui ont l'image des dispensaires pauvres et inconfortables de ce type de structure ; mais aussi, et surtout, la non-compensation financière de la perte de leur salaire pendant un congé maladie de longue durée aussi important que représente la cure²⁸. Au début des années 1910, le sanatorium obtient une reconnaissance des pouvoirs publics avec la visite du ministre du Travail et connaît une augmentation de ses pensionnaires. Il demeure cependant sous-occupé. A la Première Guerre mondiale, le sanatorium de Sainte-Feyre ne peut plus accueillir de patients car il est réquisitionné par l'armée. Son activité reprend progressivement au sortir de la guerre.

²⁷. C'est-à-dire uniquement sur la base de souscriptions mutualistes. L'histoire des sanatoriums de la mutualité enseignante sera empreinte de difficultés financières qu'il s'agira de combler, notamment par des actions de ventes de cartes postales ou de campagnes de souscriptions exceptionnelles.

²⁸. Elle peut durer plusieurs mois, voire dépasser plus d'un an.

Photographie n°1 : Carte postale du sanatorium de Sainte-Feyre, 1908



Source : Collection personnelle C. Riboulet, http://riboulet.info/sana/pages/liste_ste_feyre.htm

L'entre-deux-guerres sera une période favorable car les pouvoirs publics se mobiliseront davantage sur la tuberculose en recrudescence, après une inflexion idéologique sur la nécessité de l'action publique dans l'action sanitaire et sociale suite aux traumatismes de la guerre. Les adhésions à l'Union des sana augmentent et la mise en place d'une nouvelle réglementation facilitant les congés longue durée pour les enseignants permet d'augmenter le nombre de séjours. Des agrandissements sont opérés et obtiennent, en complément des souscriptions mutualistes, des financements publics désormais permis par le nouvel engagement de l'Etat. Les besoins sont tels que l'Union des sana engagera un nouveau projet de sanatorium à Saint-Jean-d'Aulps en Haute-Savoie en 1932.

La communication mutualiste se met en place autour de ses structures. Un film promotionnel sera diffusé en 1923, et complété par des activités de communication plus traditionnelles (vente de cartes postales et de timbres antituberculeux). Aussi, tout un discours est développé après l'ouverture d'un pavillon chirurgical à Sainte-Feyre en 1936. Les opérations qui y sont pratiquées sont présentées « comme un modèle [...] reconnu dans le monde médical » (*Ibid.*, p.43). Plusieurs décennies plus tard, le président de la MGEN reprendra même l'idée d'une « école de Sainte-Feyre » en la matière. Les recherches historiques ont montré que les pratiques chirurgicales de ce sanatorium n'avaient pourtant rien d'inédit bien qu'elles étaient de qualité et reconnues pour cela. Cet élément montre la capacité des mutualistes à produire un discours de communication positif pour valoriser leur démarche.

Notons qu'à la même période, une expérience plus localisée contre la tuberculose est menée par la mutualité enseignante à Paris. Les sociétés de secours mutuels parisiennes fondent l'Antituberculeuse de l'enseignement en 1902 qui ouvrira quelques mois plus tard un

dispensaire ouvert aux instituteurs du département avec pour activités principales le dépistage de la maladie et l'éducation à la prévention pour éviter la propagation. Cette démarche est spécifique par rapport aux autres dispensaires tuberculeux français puisqu'il est réservé à une population socio-professionnelle spécifique, là où les autres accueillent surtout les indigents. La spécificité porte aussi sur le fait que les consultations qui y sont données sont gratuites, sous réserve de la cotisation des adhérents.

A la création de la MGEN en 1946, la mutuelle récupérera ces trois structures de lutte antituberculeuse²⁹, à la fois concrétisations et symboles des premières collaborations nationales des mutualistes enseignants. Ces établissements seront les premiers d'une politique dite des œuvres sociales, qui deviendront ensuite les établissements médico-sociaux de la mutuelle.

Photographie n°2 : Carte postale du sanatorium de Sainte-Feyre, 1964



Source : Collection personnelle C. Riboulet, http://riboulet.info/sana/pages/liste_ste_feyre.htm

III.1.2. Actions collectives et dynamiques associatives attenantes aux sanatoriums de l'Union des sana

Autour du sanatorium de Sainte-Feyre, se structure une partie des mouvements sociaux pour l'amélioration des conditions de vie des enseignants, en lien avec la tuberculose. Dès les premières années d'existence de l'établissement, le premier médecin directeur entame des négociations avec le ministère de l'Instruction publique pour une meilleure prise en charge des congés longue durée des instituteurs afin qu'ils puissent accéder à la cure en sanatorium. Du fait de nombreuses hésitations des pouvoirs publics et des obstacles législatifs pour améliorer ce congé de longue durée, la société de secours mutuels de Sainte-Feyre est créée afin de prendre en charge la compensation financière de l'arrêt de la rémunération des instituteurs en

²⁹. Sainte-Feyre, Saint-Jean d'Aulps, Paris.

cure. Celle-ci poursuivra son activité malgré le changement de réglementation en 1921 qui améliorera la prise en charge de ces congés pour les enseignants. Après cette amélioration, l'Association des instituteurs en congés longue durée (ACLD) naîtra en 1927 et sera très active dans les établissements. Soutenue par les syndicats, elle se politise rapidement et se compose principalement de socialistes, de communistes et de syndicalistes. Elle s'alliera ponctuellement avec l'Union des sana et le SNI pour faire défendre les intérêts des enseignants et de leur protection sociale, que ce soit lors de réforme concernant le fonctionnement des sanatoriums, mais aussi, plus tard, lors de réforme plus large concernant la fonction publique et le personnel de l'éducation nationale.

L'ACLD deviendra rapidement « porte-parole des malades » (Siney-Lange, 2015, p.47) au sein des établissements. Sans jamais remettre en cause le personnel médical, elle mènera diverses actions contre les personnels administratifs et l'Union des sana, se plaignant des conditions d'accueil dans le sanatorium. Les revendications portent sur divers points (alimentation, mixité, temps de pause et de loisirs hors cure, etc.) et prennent des formes différentes (pétition, interruption de conseil d'administration, revue de propagande). Les premières actions de l'ACLD sont reçues assez froidement par l'Union des sana et ses administrateurs mutualistes qui résistent, considérant que les patients ne peuvent interférer dans les décisions afférentes à l'organisation de l'établissement. Néanmoins, ces actions finiront par produire des résultats : licenciements de personnels faisant l'objet de plaintes, autorisation de la représentation des patients en conseil d'administration, ou encore possibilité d'ouverture d'activités culturelles.

En parallèle, le sanatorium développe, au fur et à mesure, de nombreuses activités de loisirs à destination de ses patients : promenade, tricot, couture, théâtre ; une bibliothèque est mise en place en même temps qu'un club cinéma en 1933 ; un radio-club est fondé en 1930 ainsi qu'un photo-club en 1934. Des conférences sont aussi organisées dans la salle de spectacle construite au sein de l'établissement. Par ailleurs, des cours seront mis en place entre enseignants et des échanges se feront avec les enseignements dispensés à la ville voisine de Guéret. Ces dynamiques culturelles et de loisirs se retrouveront dans plusieurs établissements de la mutualité enseignante, puis de la MGEN. Par exemple, ces initiatives à Sainte-Feyre se transformeront en comité de loisirs autogéré en 1948 qui feront de la salle de spectacle « un centre d'envergure régionale, attirant un public qui dépasse largement les limites de l'établissement » (Siney-Lange, 2015, p.78). Au-delà du seul exemple de Sainte-Feyre, la localisation des établissements a une forte influence sur la teneur de ces dynamiques : les structures implantées dans des villages relativement isolés se révèlent actives sur le plan des

loisirs et de la culture alors que celles présentes dans des espaces plus urbanisés et dynamisés par le tourisme s'investissent moins dans ces activités.

Photographie n°3 : Ecrêteau conservé au-dessus de la salle de spectacle dans l'établissement de Sainte-Feyre



Photo prise par P. Vigroux, mai 2022

Ces dynamiques collectives et associatives se font par et pour les patients, mais aussi en lien avec les acteurs extérieurs à l'établissement. Ces activités participent à l'animation du territoire : l'établissement n'est pas isolé et interagit avec l'extérieur. Aussi, les luttes portées par l'ACLD sont d'ores et déjà le signe d'oppositions entre la vie locale de l'établissement et l'administration nationale de l'Union des sana. Même après 1946, l'association continuera à critiquer la gestion nationale de la MGEN et à revendiquer une participation des patients dans l'organisation des établissements médico-sociaux.

III.1.3. Une évolution inscrite dans l'histoire médico-sociale du pays

Dans cette démarche, la mutualité enseignante est contributrice de la lutte antituberculeuse française et s'inscrit dans la construction de la politique médico-sociale du pays. Elle le fait non sans originalité puisqu'elle propose l'offre sanatoriale aux enseignants qui ne sont admis ni dans les sanatoriums onéreux dédiés aux populations aisées ni dans les dispensaires populaires. Néanmoins, l'Union des sana n'est pas l'organisation qui introduit les sanatoriums dans le pays. Elle participe à une mobilisation nationale qui se réalise face au retard français dans la prise en charge des tuberculeux. Pour les trois expériences de la mutualité enseignante sur la tuberculose, c'est le « modernisme » et la qualité des installations (chambres individuelles, équipements de pointe, etc.) qui sont largement reconnus par les pouvoirs publics, les patients et plus tard les historiens. Aussi, elles diversifieront leurs activités et finiront par s'élargir, soit dans des accompagnements postcure et de convalescence, mais aussi en proposant de nouveaux services de santé, notamment pour l'expérience parisienne.

Cet élargissement de l'action s'inscrit dans l'histoire sanitaire et sociale française. En effet, au sortir de la Seconde Guerre mondiale, les traitements antibiotiques et l'arrivée du vaccin

réduiront drastiquement l'épidémie de tuberculose et donc la fréquentation des sanatoriums. Les établissements doivent à la fois éviter l'obsolescence de leur offre de soins et développer de nouvelles activités pour répondre aux nouveaux enjeux de santé publique, notamment sous l'impulsion des pouvoirs publics qui légifère de 1968 à 1973 pour accompagner la reconversion des sanatoriums. Les sanatoriums et le dispensaire de Paris de la MGEN ouvriront leurs portes à des patients atteints d'autres pathologies et développeront de nouveaux services. Sainte-Feyre et Saint-Jean d'Aulps seront les « derniers bastions français » de la lutte antituberculeuse en continuant à réserver des lits pour cette pathologie pendant de nombreuses années. Mais là où les anciens sanatoriums, souvent installés dans des bâtiments de grande taille, se sont principalement convertis dans des activités de loisirs et de tourisme, les structures de la MGEN feront leur reconversion dans le domaine médical, permettant de renforcer la crédibilité médico-sociale de la mutuelle tout en préservant son patrimoine.

Aujourd'hui, le site de Sainte-Feyre³⁰, communément appelé le centre Alfred Leune ou l'hôpital de Sainte-Feyre, combine sur 28 hectares³¹ l'accueil de séjour de courte, moyenne et longue durée (en ce sens, des hospitalisations). Nous y trouvons des médecins généralistes, des oncologues, pneumologues, allergologues et cardiologues. Les questions pneumologiques, du fait de son histoire, y restent prépondérantes. Le service de soins de suite et réadaptation qui existe est présenté comme l'héritier des cures antituberculeuses. L'établissement dispose aussi d'un centre de sevrage tabagique et d'un centre de lutte contre les affections de la tuberculose rappelant son origine historique. Enfin, la structure abrite aussi un EHPAD.

Photographie n°4 : Le centre Alfred Leune



Photo du site MGEN, <https://proximite.mgen.fr/204-etablissement-de-medecine-et-smr-sainte-feyre>

³⁰. « L'établissement MGEN de Médecine et de Soins Médicaux et de Réadaptation Alfred Leune » selon le site MGEN, <https://proximite.mgen.fr/204-etablissement-de-medecine-et-smr-sainte-feyre>.

³¹. Dont 6 hectares d'espaces verts.

Le premier engagement médico-social de la mutualité enseignante se fait donc en amont de la création de la MGEN, au début du XX^{ème} siècle, dans un contexte de lutte contre la tuberculose, au moment où la politique sanitaire française connaît alors de grandes difficultés et un retard de prise en charge de cette épidémie. Nous l'avons vu, la démarche se veut nationale, avec l'impulsion d'une personnalité politique du mouvement mutualiste enseignant qui structure une organisation à l'échelle du pays en regroupant des unités départementales déjà existantes. Après la création de la MGEN, ce procédé sera fréquent dans le positionnement de la mutuelle comme acteur sanitaire et social : impulsion par une volonté politique nationale, déclinée par des installations locales, d'un ou plusieurs établissements ou de prestations mutualistes spécifiques. Ce sera le cas dans son engagement sur la question du handicap ou de la psychiatrie. Pour le cas de la psychiatrie, la MGEN, en s'associant avec un psychiatre de renom, s'insère dans un mouvement plus large de rupture avec la pratique asilaire. Elle met en application de nouvelles méthodes discutées et expérimentées à la marge depuis le début du XIX^{ème} et disposant d'une reconnaissance progressive des pouvoirs publics. Comme pour les sanatoriums, l'Institut Marcel Rivière à La Verrière pour la psychiatrie, ou l'établissement du Royans pour le handicap, développent des activités culturelles et de loisirs ouvertes sur l'extérieur, des échanges avec les collectivités locales et des prises en charge globales allant de la prévention à la postcure. Ces réalisations ont aussi été reconnues pour la qualité des soins et la modernité des installations. Sur le champ de la psychiatrie, ce type d'établissement, initialement positionné comme innovant, suivra l'évolution générale des structures psychiatriques françaises. L'Institut Marcel Rivière évolue, au même titre que les autres établissements psychiatriques, dans un contexte d'inflation réglementaire et de baisse de financements. Dans certaines situations, les achoppements et les tensions avec le tissu territorial seront difficiles, comme dans l'expérience du Royans à propos du handicap. Cette position de contributrice de la politique sanitaire du pays se retrouve aussi sur la question de la vieillesse et de la dépendance, où la MGEN développe les premières activités liées aux problématiques sanitaires et sociales en friche, soulevées par les pouvoirs publics. Sans être totalement précurseur, elle accompagne la mise en place de nouvelles prises en charge.

Dans des registres à la fois sanitaires mais aussi sociaux, la MGEN a aussi agi de manière différente, en combinant les actions nationales et locales, entre volonté politique du « sommet » (Bitard, 1980, p. 89) et engagement des individualités militantes de terrain, mettant parfois les élus nationaux sous pression. Ce fut le cas lors de son engagement sur les questions de santé procréative.

III.2. De l'orthogénie au droit à l'avortement

Le mouvement mutualiste est resté longtemps indifférent à la question des femmes dans un contexte français où elles avaient une position sociale secondaire. En 1880, seulement 1% des femmes sont dans les sociétés de secours mutuel en France, « étant donné les faibles revenus des foyers d'artisans ou d'ouvriers une double cotisation n'est pas envisageable [...], priorité est donnée au chef de famille » (Siney-Lange, 2015, p.324). Quelques expériences comme la Mutualité maternelle ont vu le jour à la fin du XIX^{ème} mais ne permettent pas aux femmes d'être véritablement insérées dans la protection mutualiste où la grossesse et les enfants sont considérés comme des risques trop onéreux pour être intégrés aux prises en charge des sociétés de secours mutuel. A la Libération, malgré la persistance du tabou autour des questions sexuelles et de la santé procréative des femmes, des voix se font de plus en plus entendre pour la prise en compte de ces problématiques. Le monde enseignant, largement féminisé, s'engage à travers les partis politiques ou les syndicats alors que le mouvement mutualiste reste peu expressif. Après sa constitution et ses premières années d'existence, la MGEN, proche du mouvement syndical, commencera à se préoccuper et à agir sur ces questions.

III.2.1. De l'orthogénie à la contraception, premier pas vers la prise en compte des problématiques féminines

A la fin des années 1950, dans un contexte de généralisation de la péridurale où les préjugés sociaux, culturels et politiques à l'égard des femmes demeurent, c'est localement, dans le centre de santé de Paris, que se mettent en place les premières actions en faveur de la santé procréative des femmes. D'abord, en 1947, la Maternité des Bluets, installée dans un établissement de santé mutualiste, met en place une méthode d'accouchement sans douleur. Cette pratique a émergé dans les années 1930 en URSS et commence à être importée en France, plutôt dans les mutuelles ouvrières par les militants du parti communiste français qui reviennent de voyage d'études à la fin des années 1940. Cette expérience intéresse les médecins, notamment ceux qui exercent dans les établissements mutualistes dans le sillon d'une démarche laïque : ils trouvent un intérêt dans la rupture de la représentation de l'accouchement sacrificiel, dans la douleur, véhiculée par la religion. Après plusieurs échanges entre médecins, la médecin directrice Annie Ruff du centre de santé de la MGEN à Paris met en place des consultations d'accouchement sans douleur en 1959. Ces consultations seront réunies sous l'appellation « orthogénie », définissant « l'ensemble des études scientifiques ou techniques ayant pour objet l'amélioration des conditions de procréation » (Bitard, 1984, p.60) dans un contexte où toutes démarches sur les

méthodes pouvant aller à l'encontre de la politique nataliste française étaient interdites par la loi. Relativement isolée dans la mutuelle, Annie Ruff se rapproche du Mouvement Français pour le Planning Familial (MFPF) et est soutenue par un administrateur de la MGEN. Celui-ci lui permettra de présenter un rapport sur l'orthogénie à l'assemblée générale de 1962 qui viendra légitimer son action a posteriori. L'action parisienne de la mutuelle restera très discrète, avec très peu d'information vers l'extérieur sur ces nouvelles consultations, et sera portée par trois femmes médecins, engagées précocement dans le MFPF. Lors de ces consultations, les questions contraceptives sont abordées et les demandes des patientes mutualistes d'accéder à la contraception sont croissantes. La discrétion et l'engagement des médecins du centre de santé de Paris permettront alors d'apporter des réponses contraceptives aux enseignantes mutualistes, d'abord dans l'illégalité.

Là où les actions du MFPF se concentraient d'abord sur l'information, la redirection vers des médecins pratiquant l'orthogénie et le soutien psychologique, les consultations de la MGEN « sont d'emblée médicalisées » (Siney-Lange, 2015, p. 338). Elles permettent de produire des ordonnances³² et de réorienter les patientes vers des cliniques étrangères en cas de demande d'avortement. Les années suivantes, d'autres établissements de la mutuelle développent leurs propres consultations d'orthogénie, malgré parfois quelques contestations locales. Dès 1964, l'établissement parisien propose la pose de stérilet alors qu'il est encore très peu accessible en France. Le service de Paris recueille une forte reconnaissance : il devient un lieu de stage privilégié et les médecins de la MGEN développent une offre de formation théorique sur le sujet de l'orthogénie en complément de l'offre du planning familial. En décembre 1968, la contraception est alors autorisée. Des freins à la diffusion de la pratique contraceptive persistent et poussent les acteurs à développer une démarche d'information et d'éducation sexuelle.

Déjà, dès les consultations d'orthogénie, deux des trois médecins du centre de Paris les plus investies, notamment au MFPF, ont sillonné la France au début des années 1960 pour faire connaître leurs pratiques orthogéniques ainsi que pour faire valoir le droit des femmes à maîtriser leur procréation ; cette maîtrise étant conçue comme un vecteur de liberté et d'émancipation des femmes. Ces temps d'échanges sont aussi mis à profit pour ouvrir le débat sur la manière de prendre en charge l'information et l'éducation aux problématiques liées à la sexualité. Dès 1963, des cours avaient été proposés à la section lyonnaise du MFPF à destination des enfants des adhérentes et aux associations de jeunes. En 1965, des acteurs militants de

³². Permettant l'accès à des contraceptifs via des importations illégales gérées par le MFPF.

l'éducation, la santé et la jeunesse créent une commission d'étude. Après l'épisode de mai 1968, le débat se renforce et la demande d'éducation sexuelle est exprimée ouvertement. En 1967, le MFPF se positionne comme association d'éducation populaire et généralise ses actions d'éducation sexuelle à destination des établissements scolaires. A nouveau, deux des médecins du centre de Paris de la MGEN sont associées à ces activités. En 1969, le Groupe National sur l'Information et l'Education Sexuelle (GNIES) est fondé afin de faire pression sur les pouvoirs publics au sujet de l'éducation à la sexualité : la MGEN y sera très active, aux côtés d'autres acteurs de l'enseignement laïque. Son action se révèle assez efficace puisque, rapidement, le ministère de l'Education Nationale autorise des expérimentations en milieu scolaire. En parallèle, la mutuelle participe au niveau national à des projets éditoriaux d'ouvrages de vulgarisation scientifique, par ses moyens financiers et de diffusion dans les établissements scolaires. Localement, de nombreux militants mutualistes participent à l'animation des groupes locaux du GNIES.

A nouveau, le combat pour l'éducation sexuelle permet de recueillir de nouvelles demandes, notamment sur la légalisation de l'avortement.

III.2.2. L'ambivalence de la position de la MGEN dans lutte pour la libéralisation de l'avortement

Au début des années 1970, les demandes concernant la dépénalisation et la légalisation de l'avortement sont de plus en plus fortes. Ils sont estimés entre 300 et 500 000 par an et font encore l'objet de 500 à 700 condamnations par an. La pratique de l'avortement est marquée par de fortes inégalités sociales où les femmes aisées ont les moyens d'aller à l'étranger alors que les autres doivent le faire dans la clandestinité avec des conditions impliquant des risques de mortalité importants.

Dans sa pratique de l'orthogénie, et aussi en partie pour l'éducation sexuelle, la MGEN doit redoubler de discrétion afin de concilier son principe d'indépendance politique et surtout d'éviter l'indignation de ces adhérents, dont une partie serait opposée à la question de la libéralisation de l'avortement. Dans un premier temps, la mutuelle ne portera donc aucun discours politique national, ou à la marge, et refusera de pratiquer l'interruption volontaire de grossesse dans ses établissements de santé³³. En 1973, les militants locaux, qui expriment ouvertement leur position en faveur de la légalisation, font pression sur les représentants

³³. Là où certaines mutuelles, telles que la Mutuelle Nationale des Etudiants de France (MNEF) par exemple, les pratiqueront largement.

nationaux pour qu'un débat soit organisé sur le sujet à l'assemblée générale. La posture de la mutuelle qui en ressort est la suivante : la prise de position sur ce sujet doit se faire dans les partis politiques et les syndicats qui doivent eux-mêmes faire changer la loi. En local, les plus convaincus continueront à exprimer le fait que la MGEN doit contribuer à cette lutte, donner les moyens aux femmes d'exercer leur liberté et soutenir les partisans de l'avortement (Siney-Lange, 2015, p. 330). Mais les opinions des membres de la MGEN ne sont pas homogènes : les tensions et les « clivages de la société » se retrouvent en son sein. Des adhérents opposés à l'évolution de la loi exprimeront à leur tour leur mécontentement face à aux discours de militants locaux.

En janvier 1975, après l'adoption de la loi, la MGEN sort de sa réserve et crée une commission sur les moyens à déployer pour la mise en œuvre concrète de la loi. Dans ce cadre, la mutuelle propose deux solutions principales : l'expression publique nationale afin de faire pression pour une bonne application des dispositions ; la mise en place de conseils et d'orientation aux adhérentes en section départementales. Aussi, malgré le refus du remboursement de l'acte médical, la MGEN obtiendra une dérogation de l'Etat pour pratiquer le remboursement de l'interruption volontaire de grossesse qui sera mis en application dès 1976. En 1979, lors des débats pour l'adoption définitive de la légalisation de l'avortement, les polémiques reprennent aussi dans la mutuelle mais ses représentants nationaux et locaux poursuivront leurs actions de pression sur les parlementaires. Ces actions d'influence sur les partis politiques seront largement portées par le GNIES et poursuivies dans la durée³⁴.

La MGEN a donc activement œuvré à la progression des droits sociaux et sanitaires des femmes, dès les années 1950 et jusqu'à la fin des années 1970. Les années 1980 sont marquées par de nouveaux enjeux de santé publique, comme le sida par exemple. Dans ce contexte, le GNIES ralentit son action et la MGEN sera happée par les problématiques traversant la mutualité : ouverture à la concurrence, difficultés financières, recul de l'engagement de l'Etat dans la Sécurité sociale, directives européennes, etc. Pourtant, bien qu'ils semblent acquis définitivement en 1975, la question des droits des femmes dans le champ de la santé demeure après cette date et la mutuelle essaiera de poursuivre son travail d'expression politique à l'échelle nationale sur le sujet. Cependant, ses actions ne retrouveront pas l'ampleur qu'elles

³⁴. En 1981, le groupe rencontrera tous les candidats à l'élection présidentielle pour demander la levée des derniers à l'accès et à la pratique de l'avortement et son remboursement par la Sécurité sociale. Celui-ci sera mis en œuvre en janvier 1983. En 2002, ces échanges seront renouvelés, à nouveau avec les prétendants à la Présidence de la République, pour demander l'effectivité de l'éducation sexuelle en milieu scolaire et la garantie de l'accès à la contraception.

avaient entre le début des années 1950 et la fin des années 1970. Cet affaiblissement dans les combats sociaux ne concerne pas uniquement la question des droits des femmes, mais se fait de manière plus large sur tous les sujets. Apparaît alors une forme de dépolitisation, comme un signe de banalisation, avec une « Mutuelle [qui] se fait toutefois plus discrète sur des sujets de société » et « se recentre sur des combats spécifiquement mutualistes laissant le soin à d'autres acteurs, associatifs et syndicalistes, de s'engager » (Siney-Lange, 2015, pp. 368-369).

III.2.3. L'articulation complexe des individualités locales aux volontés politiques nationales

Pour terminer cette sous-partie, notons l'articulation complexe des individualités locales aux volontés nationales dans le combat pour la santé et le droit des femmes. En effet, que ce soit dans les travaux de Siney-Lange (2015, 2020) ou le mémoire de DEA de Bitard (1984), nous voyons que les différentes échelles -locales et nationales- et figures -militantes départementales ou représentations politiques nationales- sont imbriquées d'une manière spécifique.

D'abord, parce que l'engagement de la MGEN pour les droits de femmes se réalise par le biais d'« interventions internes » et d'« interventions externes » (Bitard, 1984, p.51). Lorsque les interventions internes sont évoquées, il s'agit des actions à destination des adhérents, déployées par la mutuelle elle-même, la plupart du temps selon ses propres moyens ou en coopération avec un acteur partenaire. Sur le sujet des droits et de la santé des femmes, la mise en place des consultations d'orthogénie dans le centre de santé de Paris, ainsi que la prescription de contraceptifs ensuite obtenus par l'intermédiaire du partenaire qu'est le MFPPF, constituent des interventions internes. La mise en place du remboursement de l'avortement pour ses adhérentes, dès 1976, relève aussi des interventions internes. Les interventions externes « sont celles qui amènent la mutuelle à agir essentiellement auprès de partenaires qui lui sont extérieurs » (Bitard, 1984, p.48) où le champ d'action n'est plus uniquement défini par elle-même. Au-delà des partenaires, ce sont les acteurs intervenant dans le débat sur les droits des femmes à cette période qui seront concernés. En effet, lorsque la MGEN, avec d'autres, par voie de communiqué, soutient ce médecin sanctionné pour sa pratique de l'avortement, elle s'adresse à l'opinion et prend part au débat public. C'est aussi le cas lorsqu'elle manifeste contre les associations anti-IVG en 1995. Dans un autre registre, les échanges avec les candidats aux élections présidentielles de 1981 et 2002 avec le GNIES sont aussi des interventions externes auprès des potentiels détenteurs de la puissance publique dans un but de changement législatif et social. Souvent, les interventions de la MGEN se retrouvent à l'interstice des interventions internes et externes, par exemple lorsqu'elle accueille les sections locales du MFPPF dans les

locaux des sections départementales de la MGEN. En effet, cela constitue la facilitation de l'accès à un service pour les adhérents de la MGEN sur place, mais aussi la publicisation de son engagement pour les personnes pouvant remarquer cette proximité physique.

Au-delà de cette logique interne-externe, c'est bien l'imbrication des différentes échelles d'actions qui permet à la mutuelle, sans « surévaluer » son rôle dans ce combat social, d'être reconnue comme une actrice clef (Siney-Lange, 2015, p.385). En effet, cela n'a pas toujours été évident puisque la mutuelle n'a pas adhéré au MFPP au moment où d'autres mutuelles, syndicats et associations le faisaient. La MGEN a souvent privilégié le choix de la discrétion tant que la loi ne lui permettait pas d'assumer son action. Lors d'un colloque en 1982, le MFPP affirme que l'accès à la contraception n'a été possible que par son unique action. Pour autant, la MGEN et le GNIES sont reconnus comme actifs dans le combat pour les droits des femmes de cette période. Cela est notamment dû aux activités locales de certaines individualités militantes de la mutuelle. En effet, les actions d'Annie Ruff, directrice du centre de Paris, et de trois de ses médecins ont été décisives dans la mise en place de l'orthogénie et l'évolution du droit et de l'accès à la contraception. Ces personnes étaient d'ailleurs largement engagées dans le MFPP, et ont renforcé leurs actions par la suite à travers l'information et l'éducation sexuelle. Aussi, malgré les consignes nationales de discrétion et un discours positionnant le sujet de l'avortement comme celui des partis politiques et des syndicats, les militants locaux n'ont pas cessé de porter un discours de défense de l'interruption volontaire à l'externe et ont souvent fait pression pour que ce sujet soit mis à l'ordre du jour des débats mutualistes. Par ces actions locales qui imposaient des situations de fait, les votes et les positions nationales venaient par la suite les légitimer. Par exemple, les consultations d'orthogénie débutent dès 1969 et le rapport est adopté en assemblée générale en 1972. Malgré les risques de contestations dans la base adhérente, certaines prises de position nationales sont d'ailleurs venues conforter les discours de certains militants locaux ; ce fut le cas lors du remboursement de l'avortement en 1976 par exemple. D'ailleurs, les interventions internes mises en œuvre localement n'ont que très peu fait l'objet de protestations de la part des adhérents contrairement aux décisions et aux prises de position publiques des représentants nationaux. La MGEN lance donc des actions locales qu'elle légitime nationalement ensuite pour maintenir sa mobilisation.

« Nous constatons également que le processus de mobilisation de l'organisation trouve son origine au « sommet ». La direction engage une intervention sans mandat précis. Elle la légitime en se fondant sur l'exégèse des interventions antérieures en insistant sur la continuité des objectifs poursuivis. »

(Bitard, 1984, p. 89)

Dès lors, ici, c'est l'articulation des volontés nationales avec les actions locales qui permettent à la MGEN de contribuer à l'évolution sanitaire et sociale française.

Conclusion du III : Synthèse des contours et évolutions des modalités de contribution de la MGEN aux changements sanitaires et sociaux

Dans le combat social pour les droits et la santé des femmes, la position de la MGEN est alors différente que dans la construction des changements sociaux liés à son action médico-sociale. Pour cette dernière, la mutuelle prend en charge un sujet sanitaire en souffrance et décide nationalement de créer des structures ou prestations dédiées, les mettant en œuvre localement, à destination des adhérents. Dans le cas de la lutte pour les droits des femmes, la MGEN est traversée par les engagements individuels de ses membres qui l'impliquent dans la lutte en articulant des actions internes et externes, locales et nationales.

La contribution de la mutuelle dans les changements sociaux de la société française peut donc se traduire de différentes manières. Elle est d'ailleurs influencée par son appartenance même à cette société, par exemple avec les difficultés rencontrées par la régionalisation des politiques de santé ou l'arrivée du sida qui fait passer la question de l'accès à l'avortement au second plan. Notons que Siney-Lange, dans son ouvrage de 2015, reconnaît un affaiblissement de l'engagement de la MGEN, et de l'ensemble du mouvement mutualiste, dans sa contribution aux changements sociaux pour se recentrer sur des sujets davantage mutualistes. Plusieurs actions sont à relever du côté de la FNMF, davantage circonscrites, comme les actions envers les chômeurs dans les années 1980 ou les prises de positions concernant les addictions à la fin des années 1990 (Siney-Lange, 2022). Cependant, depuis le début des années 2000, ces débats et ces engagements, bien que toujours présents, sont d'une moindre ampleur et peu visibles. Dans la thèse, nous avons suivi un dispositif ayant initialement vocation à soutenir des projets locaux dits « d'innovation sociale », comme une énième tentative de relancer les contributions pour le changement social en mutualité. Il conviendra donc de nous interroger sur la manière dont la MGEN s'est mobilisée dans ce cadre aux différentes échelles qui caractérisent son fonctionnement et sa gouvernance.

Conclusion du chapitre 1 :

Ce premier chapitre pose le contexte de l'acteur dans lequel a été réalisée la thèse en Cifre. Pleinement issue du mouvement mutualiste et de son évolution, la MGEN, en tant que mutuelle de fonctionnaire et de l'enseignement, dispose de ses propres spécificités qui l'ont conduite à avoir une évolution particulière quant à son positionnement vis-à-vis des pouvoirs publics et des syndicats. Dès sa construction au sortir de la guerre, elle est confrontée à des enjeux d'articulation des acteurs et des échelles d'action, imposés par la fusion des sociétés locales, posée comme nécessaire pour co-exister avec la Sécurité sociale. Dans ce contexte, bien ancrée dans la société française, la mutualité enseignante, puis la MGEN, s'implique dans des débats et des réalisations sanitaires et sociaux qui la positionne comme un véritable acteur social, contribuant au changement, par ses propres moyens et en interactions avec d'autres acteurs.

Ce positionnement social perd néanmoins de son épaisseur au fur et à mesure que la mutuelle est confrontée aux réformes la plaçant dans une concurrence intense avec les compagnies d'assurance lucrative. Qu'en est-il aujourd'hui ? Comme nous l'avons vu en introduction de ce chapitre, les principes clefs de la mutualité -liberté, démocratie, solidarité, indépendance-, accompagné par un fonctionnement non lucratif, font d'elle un pilier reconnu de l'économie sociale. Pourtant, notons que la crainte de la banalisation s'est présentée très tôt dans l'histoire mutualiste, dès la mutualité impériale jusqu'aux directives européennes débouchant sur la refonte du Code de la mutualité en 2001.

Dans le chapitre suivant, nous verrons comment porter une approche de la mutuelle en géographie sociale.

Chapitre 2 : Vers une géographie d'un acteur mutualiste particulier

Ce chapitre est construit de la manière suivante : il part d'éléments conceptuels en géographie sociale ; passe par des études académiques sur les dynamiques territoriales de l'ESS ; pour aboutir à un alliage entre la construction historique de la MGEN (cf. chapitre 1) et les éléments théoriques d'une approche territoriale. Le choix de cette construction a été fait pour exposer le cheminement que nous avons suivi pour élaborer la réflexion géographique de notre terrain de recherche prescrit par le contexte de la Cifre.

En ce sens, afin d'aborder la géographie d'un acteur mutualiste comme la MGEN, nous abordons l'approche territoriale à prendre en compte dans notre analyse, puis nous interrogeons les liens entre ESS et dynamiques territoriales. Aussi, nous avons vu que le sujet des réceptions territoriales de l'action mutualiste et de l'articulation des échelles d'actions sont un sujet prégnant dans l'histoire de la MGEN, dès sa création. Dès lors, nous justifions l'intérêt de tendre vers une géographie de cet acteur mutualiste sur la base d'une analyse des discours des acteurs et des échelles d'actions. Le dernier temps du chapitre permettra de relier les éléments théoriques apportés avec les contours de la MGEN que nous avons esquissés dans le chapitre précédent.

I. Prendre en compte les dynamiques territoriales : une approche de géographie sociale

Comme de nombreux concepts mobilisés dans les sciences humaines et sociales, le territoire est polysémique. Vanier (2022) parle du territoire comme l'« un des mots les plus envahissants de l'action publique et, désormais, de l'imaginaire politique en France » (p.181). Même s'il est vrai que le terme a été largement mobilisé dans le champ politique, notamment dans la dernière campagne présidentielle, Di Méo nous disait déjà en 1998 : « Aujourd'hui, tout le monde parle du territoire, le mot à la mode. » (p.5). La plasticité du terme est à la fois critiquée (Vanier, 2022) et utile pour faire interagir les disciplines et les analyses afin d'appréhender les liens entre le spatial et les phénomènes socio-économiques (Laudier, Renou, 2020).

Au milieu du XIX^{ème} siècle, le dictionnaire Littré proposait une définition du territoire « comme étendue de terre qui dépend d'un empire, d'une province, d'une ville, d'une juridiction » (cité par Benko in Itçaina, Palard, Ségas, 2007, p.106). Cette définition revêt des aspects juridico-

administratifs qui donnent la primauté aux Etats souverains (Velasco-Graciet, 2009), à leurs découpages administratifs, à leurs frontières et parfois à la décentralisation (Debarbieux *in* Lévy, Lussault, 2003). Cette définition, parmi les plus anciennes (*Ibid.*), continue de prédominer, dans le sens commun et dans certaines disciplines, notamment en sciences politiques et juridiques. Nous y trouvons un territoire disposant de frontières, contrôlé, administré, un espace « borné de l'exercice de la souveraineté », souvent étatique (Giraut, 2008, p.60).

Le territoire devient un espace où l'on trouve des institutions et des groupes qui délimitent, défendent, contrôlent, conquièrent ou revendiquent (Lacoste, 1995 ; 2012). Plusieurs géographes ont souhaité proposer une alternative à cette vision pour plusieurs raisons : le risque d'inféodation de la géographie aux sciences politiques comme à l'origine de la discipline (Velasco-Graciet, 2009) ou encore celui de l'invisibilisation d'espaces géographiques cohérents et pertinents à étudier (Debarbieux *in* Lévy, Lussault, 2003). Dès 1998, Di Méo regrettait les « frontières trop étroites, trop restrictives » attribuées à la notion (p.5). La proposition du territoire en géographie humaine propose de dépasser ces deux visions en y apportant des limites plus souples et de l'épaisseur quant à ses composantes et ses processus. La présentation des définitions de territoire, territorialité et territorialisation, dans cette partie, ouvrira la voie d'un questionnement sur les interactions entre la MGEN et ses territoires d'implantation et d'action.

Nous nous inscrivons dans cette conception du territoire, et en proposons par la suite une définition émanant de la géographie sociale, laquelle n'exclut pas pour autant les possibilités de processus de ségrégation et d'exclusion spatiale : l'expression d'« un dedans et d'un dehors » qui peuvent exister (Benko *in* Itçaina, Palard, Ségas, 2007, p.107). C'est avec cette approche du territoire que nous questionnerons la MGEN à travers son action vis-à-vis des territoires.

I.1. Les dynamiques territoriales

I.1.1. Le territoire, objet multi-dimensionnel

De nombreux analystes posent la double dimension du territoire avec sa dimension matérielle et sa dimension idéale (Moine, 2006 ; Velasco-Graciet, 2009). En ce sens, il se construit autant par ses propriétés physiques et les actions d'aménagement, que par les discours, les symboles

et les représentations qui lui sont associées (*Ibid.*). D'une part, la dimension matérielle insiste sur la nécessité de prendre en compte ses propriétés naturelles et matérielles qui produisent des effets sur son organisation sociale, économique et culturelle (Le Berre *in* Bailly *et al.*, 1995). D'autre part, sa dimension idéale est caractérisée par « son histoire et son patrimoine ainsi que les représentations et les perceptions des groupes sociaux » (Amblard *et al.*, 2018, p.230). Frémont (1974) parle d'une « réalité vécue, c'est-à-dire perçue, ressentie, chargée de valeurs par les hommes » (p.231). Ces deux dimensions sont inséparables, inextricables dans l'appréhension du territoire en géographie sociale qui affirme « à la fois l'importance de la matérialité des conditions d'existence et des registres symboliques des pratiques sociales » (Séchet, Veschambre, 2006, p.13). Dès lors, « si la matérialité du territoire ne précède pas sa représentation, elle en est constitutive » (Debarbieux *in* Lévy, Lussault, 2003, p.999) ; en parallèle, les représentations produites sont empreintes de la réalité physique vécue.

Dès lors, « le territoire n'est pas un objet neutre décidé dans l'abstraction et déconnecté du réel » (Lajarge, 2000, relevé par Moine, 2006). Il devient la source d'actions sociales (Velasco-Graciet, 2009) et réaffirme la force des liens entre spatial et social. De cette double dimension, le territoire devient l'élément « qui met en relation des points singuliers pour en faire un ensemble cohérent » (Labinal, 2019, p.111). En son sein, nous y trouvons des lieux, espaces physiques « d'étendue limitée », eux aussi sujets « à des appropriations singulières et à des mises en discours spécifiques » (Bouron, 2018).

Une autre formulation de cette double dimension territoriale, matérielle et idéale, propose une lecture du territoire au croisement de l'espace social et de l'espace vécu (Moine, 2006). En reprenant l'idée d'espace de vie, comme aire des pratiques spatiales quotidiennes (à travers les usages, fréquentations des lieux, nœuds que sont le domicile, le travail, l'espace de loisir, etc.), Di Méo montre le passage vers la notion d'espace vécu qui, en plus des actes du quotidien, tient compte de la part d'imaginaire des acteurs dans leur pratique de l'espace. Selon lui, les notions d'espace de vie et d'espace vécu traduisent « le passage de la pratique concrète quotidienne de l'espace terrestre à sa représentation et à son imaginaire » (1998, p.30). D'autre part, l'espace social « pour les géographes [...] correspond à l'imbrication des lieux et des rapports sociaux » (p.32). L'auteur rappelle alors l'approche de la sociologie de Pierre Bourdieu où l'espace social est « un ensemble organisé, un système de positions sociales qui se définissent les unes par rapport aux autres » (p.33). L'espace prend alors une signification collective et sociale. Les phénomènes sociaux trouvent leur traduction physique dans cet espace qui présente alors des signes de rapports de forces, de coopération, des organisations et des acteurs qui y prennent

place. Du côté de la sociologie, le territoire et l'espace social ne sont « pas simplement [des] catégories forgées par le sociologue, mais aussi [des] représentations collectives ayant un effet sur les attitudes, les comportements » (Duvoux *in* Paugam, 2010). De ce fait, nous trouvons à nouveau l'idée forte de la géographie sociale, où le social fabrique du spatial, et le spatial fabrique du social ; l'un nous renseigne sur l'autre (et inversement) et ils forment des processus de transformations et de renouvellement (sociaux et spatiaux).

En retenant cette approche, la construction territorialisée des sociétés de secours mutuels puis, les activités des militants locaux dans les contributions de la MGEN aux changements sociaux, nous interrogeons sur les rapports possibles entre la mutuelle et ces agencements socio-spatiaux.

I.1.2 Territorialité(s)

De cette conception du territoire, découle alors la notion de territorialité. A nouveau, ici, il ne s'agit pas de la territorialité juridique évoquant l'espace dans lequel le droit s'applique (en miroir avec l'extraterritorialité), même si un phénomène d'appropriation est lisible. Dans le glossaire en ligne Géoconfluences :

« La territorialité exprime [...] un sentiment d'appartenance, mais aussi d'exclusion, et un mode de comportement au sein d'une entité, quelle qu'en soit l'étendue, quel que soit le groupe social qui le gère. Les territoires sont l'objet d'affects collectifs et individuels. »

(Bouron, Ferreira, mis à jour mars 2021)

A travers la territorialité, le territoire participe à la construction de visions du monde, d'identités, individuelles ou collectives des acteurs et groupes qui y prennent part (Velasco-Graciet, 2009). Elle dispose de trois strates, selon Di Méo, avec : le « rapport existentiel et primaire » à l'espace (comme la Terre), le « rapport concret » par la fréquentation des lieux et réseaux, la « relation idéale » formée par les représentations issues du vécu concret ou rêvé (2006, p.11). En ce sens, l'auteur parle de la territorialité comme l'un des éléments qui « agence et articule les échelles des territoires et des réseaux que fréquente chaque individu » (*Ibid.*). Elle est l'expression de la nature subjective du territoire, à travers les expériences individuelles (Debarbieux *in* Levy, Lussault, 2003).

Il est cependant nécessaire de noter que la territorialité n'est pas uniquement la résultante ni de la psyché individuelle, ni celle des apprentissages socio-spatiaux. Pour tracer un chemin intermédiaire, Di Méo (1998) reprend à nouveau le sociologue Bourdieu (1979) et son approche du double processus « d'intériorisation de l'extériorité » et « d'extériorisation de l'intériorité »

où : « les structures sociales objectives conditionnent la subjectivité, cette dernière, en s'autonomisant, rétroagit aussi sur le contexte social qui l'a produite » (Di Méo, 1998, p.68). En d'autres termes, les représentations territoriales des individus comme expression de la territorialité sont influencées et conditionnées par la structure socio-spatiale environnante ; autant que les individus participent et influencent leur environnement socio-spatial à travers leurs actions, les discours et les imaginaires qu'ils produisent. En ce sens, la territorialité nous renvoie davantage à la composante d'espace vécu du territoire, à la perception des hommes qui habitent l'espace (Frémont, 1974).

Dans cette perspective, il s'agira pour nous d'appréhender les représentations de l'espace vécu des acteurs, internes et externes à la MGEN, impliqué dans des projets locaux soutenus par le dispositif de soutien à l'innovation sociale de la mutuelle.

I.1.3. Territorialisation

Dans cette approche en géographie sociale, le territoire est un « processus dynamique » (Di Méo, 2006, p.8) qui se renouvelle, se transforme, influence ou freine les changements sociaux, permet les interactions sociales dans les entités qui le constituent, quelle que soit leur nature. Cela est en partie visible par l'observation des « processus d'appropriation, les formes de discours et de représentations sur un territoire donné » démontrant « comment à chaque époque [les] acteurs ont projeté sur cette terre leurs imaginaires sociaux » (Elissalde, 2002, p.200). De ces interactions, échanges et renouvellements, le territoire « devient l'arène d'un intense effet de déconstruction et de reconstruction permanente. » (*Op.cit.*, p.8). Les individus, par leur territorialité et la mobilisation des ressources territoriales, font évoluer le territoire. En parallèle, le territoire influe à son tour sur les territorialités : un système de boucle permet alors la transformation et la production de nouvelles réalités, représentées ou concrètes. Certains mobilisent le terme « autopoïèse » pour étayer ce processus systémique, l'autoproduction des territoires (Le Berre *in* Bailly et al., 1995). Les flux, décisions, lieux, acteurs, organisations, modifient ou s'insèrent dans les territoires, en créent de nouveaux et participent à leurs renouvellements. Pour illustrer cette recomposition permanente, les géographes appréhendent les territoires « construits comme des agencements ou des combinaisons spécifiques d'attributs activés et créés » en tenant compte davantage de leur cohérence que de l'échelle physique ; « en réactivant par exemple [...] la figure du « rhizome » [...] » (Giraut, 2008, p.62) issue de l'œuvre de Deleuze et Guattari (1980) où tout « territoire est toujours en voie de déterritorialisation, au moins potentielle, en voie de passage à d'autres agencements, quitte à ce que l'autre agencement opère une reterritorialisation » (cité par Di Méo, 1998, p.12). En d'autres termes, le territoire

est un agencement ou un ensemble d'agencements mouvants, qui selon ses acteurs et leurs actions, les flux, les aménagements et les représentations qui s'y exercent, voient ses composantes et sa cohérence se modifier. Des hétérogénéités peuvent se former dans des ensembles initialement cohérents, constituant ensuite de nouveaux agencements et de nouvelles caractéristiques d'un territoire, modifiant sa structure, son fonctionnement et les représentations qui lui sont associées (DeLanda, 2009). La géographie sociale, en posant le territoire comme construit social, reconnaît que « tout ce qui a été socialement construit [peut] être déconstruit » (Séchet, Veschambre, 2006). Appréhender le territoire et la territorialisation de cette manière implique d'observer ses composantes et leurs relations, et d'accepter son caractère dynamique, évolutif, en changement perpétuel.

Le territoire est alors « produit, support et objet » (Debarbieux, cité par Velasco-Graciet, 2009). Dans les réflexions de la thèse, nous nous interrogeons sur les possibles contributions de la MGEN à ces processus de territorialisation, à l'instar de ce qu'elle a pu apporter par le passé dans les dynamiques de changements sanitaires et sociaux en France (*cf.* chapitre 1). Pour mieux comprendre ce processus dynamique de territorialisation, de nombreux éléments doivent être pris en compte dans la construction, le renouvellement et la transformation des territoires. Pour en lire la complexité, nous poserons le rapport des territoires au temps, ainsi que l'appréhension des limites et des échelles qui les concernent.

I.2. Temporalités, contours et échelles

En abordant le territoire, matériel et idéal, social et vécu, la géographie sociale ouvre la porte à divers questionnements afin de comprendre les processus de territorialisations et d'observer au mieux les territoires. Les territoires semblent au croisement « entre des principes de permanence et de renouvellement » (Chaigneau *et al.* in Laudier, Renou, 2020, p.333). Di Méo (1998) explique à la fois l'importance du temps long nécessaire au processus de territorialisation, autant pour renforcer les répétitions constitutives des territorialités et des identités socio-spatiales, que pour faire mûrir l'apparition de nouvelles dispositions territoriales apportant du changement. L'histoire peut parfois être mobilisée, avec des choix précis, dans un but de renforcement de l'identité socio-spatiale par les acteurs sociaux (que ce soit à travers la patrimonialisation des lieux ou le travail de mémoire collective). Dans le même temps, le territoire est l'espace d'une « intense actualité » (Di Méo, 1998, p.49) du fait des territorialités qui s'y exercent, de sa part d'espace vécu par les acteurs qui, au présent, le pratiquent, s'y

projetent, le vivent et le transforment. Le territoire est complexe, dans le sens où il est composé à la fois « d'appartenances multiples et de jeux croisés entre entités territoriales et réseaux de natures, d'échelles, et de temporalités différentes » (Giraut, 2008, p.62).

Les lieux et les territoires peuvent donc s'inscrire dans le temps long, et à des échelles temporelles et spatiales différenciées. Nous voyons alors que la pluralité temporelle des territoires rejoint aussi la pluralité des limites, et surtout des échelles, emboîtées, imbriquées, des territoires. En effet, « les territoires se prêtent plus que d'autres [...] à l'articulation complexe de trois niveaux temporels (rythmes quotidiens, trajectoires de vie, changement social) et de diverses échelles spatiales (du plus proche au plus lointain) » (Heurgon *in* Laudier, Renou, 2020, p. 11). Certains géographes développeront aussi l'idée de territoire multisitué, cherchant à dépasser à la fois la localisation et l'homogénéisation du territoire, en acceptant un territoire discontinu à la fois comme « espace fonctionnel et vécu (pratiques, activités, représentations) » et « espace [...] organisé, construit sur la base d'un système relationnel qui lie socialement, économiquement, voire politiquement plusieurs lieux dispersés » (Cortes, Pesche, 2013, p.290).

Les limites et les échelles d'un territoire vues par la géographie sociale ne sont pas celles du territoire juridico-administratif. En effet, les territoires de la géographie sociale peuvent avoir des limites, des frontières plus souples et plus floues. D'une part, cela peut « correspondre à une organisation réticulaire [...], de l'appartenance communautaire [...], des territoires virtuels par exemple. » (Bouron, 2021). En ce sens « ceci implique qu'il n'y ait pas de commandement d'un lieu sur l'autre (principe des systèmes et des sous-systèmes non hiérarchisés) [...], que des territoires puissent relever de plusieurs mailles de niveau supérieur, qu'ils puissent disposer de limites floues, changeantes, voire même comporter des vides » (Moine, 2006, p.120). Dès lors, en admettant ces imbrications scalaires et mouvantes, l'existence de diverses échelles et de leurs articulations pose des points d'observation heuristique dans l'appréhension des territoires : interactions entre les échelles, différences d'actions et de perceptions des territoires selon le niveau d'échelle ; ces éléments influençant les territorialités des acteurs et les processus de territorialisations en cours.

Dans le cadre de la thèse, la MGEN, issue de la mutualité enseignante, a une histoire longue ponctuée de diverses temporalités (celle de l'histoire des mouvements sociaux de la protection sociale consolidés XIX^{ème} siècle, celle des syndicats, plus tardivement celle de l'ESS et de la mise en concurrence avec des opérateurs assurantiels, etc.). Par ailleurs, la fusion des sections

départementales à la création de la MGEN a amené à une organisation multiscalaire³⁵. Elle exerce son activité à diverses échelles d'actions, développant des relations et des inscriptions territoriales qui doivent à la fois être mises en cohérence à l'échelle nationale, mais restent spécifiques à chaque ancrage (présence et influence sur les territoires non homogènes du fait des implantations historiques plus ou moins fortes, des territorialités des membres actifs locaux, etc.). Alors, observer la MGEN avec une approche territoriale nous amène à questionner la place de l'acteur dans l'espace, dans les territoires, selon les niveaux d'échelles et leurs histoires.

I.3. Les acteurs dans le territoire

En 2003, Gumuchian, Grasset, Lajarge et Roux regrettent le fait que la géographie ait pu mettre en arrière-plan l'acteur, alors qu'il est, selon eux, « omniprésent dans le territoire » (p.1). Selon eux, le territoire a longtemps été pensé en géographie sans ses acteurs, qui participent pourtant à leurs transformations et aux processus de territorialisations. Dans le même sens, Di Méo (2006) dépeint le territoire comme un espace d'action qui n'existe pas sans acteur :

« il n'existe pas de territoire sans acteur territorialisé, engagé dans des systèmes d'actions concrets sujets à scissions et à recompositions, donc producteurs de nouveaux territoires, tout au moins de fragmentation spatiale » (p.8).

Dans l'introduction d'un ouvrage collectif dressant un état des lieux de la géographie sociale au tournant des années 2000, Séchet et Veschambre proposent que l'action et l'acteur soient placés au cœur de la géographie sociale : « La géographie sociale ne peut être qu'une géographie de l'action et des acteurs » (2006, p.3). Pecqueur, lui aussi, perçoit le territoire comme « construit par ses acteurs » impliquant le fait que « sans coopération, il n'y a pas de territoire » (relevé par Levratto, Carré *in* Laudier, Renou, 2020, p.278). Dans leur ouvrage sur les acteurs dans les territoires, Gumuchian *et al.* (2003) rappellent que le territoire, comme espace matériel et idéal, est la projection des idéologies, dont les acteurs, qu'ils soient individuels ou collectifs, sont « les vecteurs premiers de ces idéologies socio-spatiales » (p.7).

Apparaît alors l'idée d'un acteur territorialisé, inscrit « dans des cadres d'action » où « les institutions se doivent d'être prises en comptes dans les dynamiques territoriales mises en œuvre par les acteurs multicasquettes » (*Ibid.*, p.4). Ces acteurs peuvent jouer divers rôles, sur des

³⁵. L'organisation multiscalaire actuelle de la MGEN sera explicitée dans le chapitre 5 de la thèse.

temporalités et des échelles identiques ou différentes, selon leurs territoire ou lieu d'action, selon les autres acteurs avec lesquels ils interagissent ou encore en fonction des objectifs prêtés aux actions qu'ils entreprennent.

Alors, de quoi parlons-nous lorsque nous parlons d'acteur ? Il est « porteur de son propre système de valeurs de référence en matière de comportement » et « parle à tous les autres acteurs qui peu ou prou appartiennent aux mêmes catégorisations que lui » (*Ibid.*, p.9). En ce sens, l'acteur peut être à la fois individuel (une personne) et collectif (un groupe, une organisation, qu'elle soit publique ou privée). Chaque acteur se crée alors sa propre territorialité, d'une part sur le plan idéal avec son cadre et ses influences idéologiques, mais aussi par ses pratiques territoriales (*Ibid.*). En retenant cette idée, nous appréhenderons donc la MGEN comme un acteur, à la fois collectif en tant qu'organisation appartenant juridiquement à l'ESS, mais aussi constitué d'individualités actrices, avec des personnes agissant sur les territoires en mobilisant leurs propres territorialités. Trois grandes catégories d'acteurs ont été typologisées par Di Méo, à savoir, les « acteurs endogènes issus du territoire dans lequel ils vivent et agissent », « les acteurs exogènes qui l'investissent de l'extérieur » et les « acteurs transitionnels » agissent selon des positions et des modalités d'action intermédiaires (Di Méo, 2006, p. 13). A nouveau, notons que l'acteur « est tout à la fois son propre décideur quant à sa construction d'une territorialité spécifique, et dans le même moment sous forte influence extérieure quant à son propre degré de liberté » (Gumuchian et al., 2003 p.10).

Observer et analyser l'action des acteurs au sein des territoires implique de s'attacher aux discours comme « vecteur de sens », aux justifications formulées en amont ou en aval des actions (*Ibid.*, p.9). L'observation est, elle aussi, essentielle pour appréhender les pratiques sociales des acteurs : « même si les discours sont incontournables [...] le monde social ne s'y réduit pourtant pas » (Séchet, Veschambre, 2006, p.12). Ces points seront pris en compte dans le déploiement de notre méthodologie de recherche.

En acceptant l'idée d'acteur territorialisé, l'acteur, par son action, participe aux processus de territorialisation en tant que système de recomposition, renouvellement, fragmentation des territoires. Dans un sens proche, ou peut-être parallèle, les acteurs peuvent aussi chercher à se territorialiser, à s'intégrer dans ce processus notamment afin de bénéficier de ses effets, de ses dynamiques territoriales (interactions relationnelles, ressources territoriales, projets, etc.). En parallèle, l'implication des acteurs permet parfois la « création de nouvelles ressources potentiellement activables pour le territoire » (Amblard *et al.*, 2018, p.237) ; elles peuvent être matérielles, naturelles, relationnelles. Lorsque nous parlons de territorialisation des acteurs,

c'est aussi de leur volonté d'entrer en interactions avec d'autres acteurs qui sont intégrés au(x) territoire(s). Parler de territorialisation des acteurs suggère que celui-ci participe à l'action territorialisée « de façon intentionnelle » (Gumuchian et al., 2003, p.110), à des degrés d'implications et de décisions différents et en poursuivant des intérêts ou des objectifs divers, particuliers ou collectifs (*Ibid.* ; Levratto, Carré in Laudier, Renou, 2020). Advient alors une diversité d'acteurs disposant chacun de territorialités spécifiques, d'intérêts multiples qui entraînent des interactions et des actions guidées par des objectifs hétérogènes, parfois convergents ou contradictoires. Chaque acteur devient « un acteur multifacette » (*Op.cit.*, 2003, p.37).

Dans la perspective de l'action, des systèmes d'actions localisés ou des arrangements territoriaux (Elissalde, 2002), se mettent en place. Cela peut être le cas à l'occasion d'un projet spécifique ou sur des thématiques réunissant des acteurs territorialisés. Par la multiplicité des rôles, des intentions et des interactions possibles, un jeu d'acteur s'installe avec une teneur politique au sens large du terme. Les acteurs « font les territoires au travers des subtiles relations qu'ils entretiennent et ils constituent autant de pouvoirs et de contre-pouvoirs respectifs » (Moine, 2006, p.122). A nouveau, dans ce contexte de jeu de pouvoir, le discours prend une place particulière puisqu'il permet à l'acteur de « [jouer] sur des registres variés : pouvoir politique, économique, associatif, culturel, moral. » (Gumuchian *et al.*, 2003, p.37). En ce sens, les rapports de force doivent être pris en compte mais ne sont pas les uniques facteurs de l'action territorialisée. Dans leurs questionnements sur les liens entre actions collectives et territoires, Amblard *et al.* (2018) évoquent des travaux montrant que des déséquilibres de pouvoirs dans les systèmes d'actions localisés n'empêchent pas nécessairement la réalisation des actions ; d'autres éléments influencent le cadre tels que la confiance ou l'ancienneté des relations entre acteurs. A contrario, « lorsqu'une vision fédératrice est proposée par un monde extérieur à celui des acteurs parties-prenantes de l'action collective, celle-ci peut peiner à se mettre en place, être mal perçue, voire détournée » (*Ibid.*, p. 235) malgré un équilibre des pouvoirs et des proximités entre les acteurs.

A travers la formulation des discours, l'intériorisation de l'extériorité que nous évoquions à propos de la construction des territoires refait surface, lorsque les acteurs « pour agir [...], sélectionnent, choisissent, traduisent, interprètent afin de construire leurs propres mobiles d'action » (*Op.cit.*, p.45.) La prise en compte des discours tient alors compte des processus d'appropriation, de l'intentionnalité et de l'aspect politique de la territorialisation, « mettant à jour aussi bien les formes d'instrumentalisation du territoire par les acteurs politiques, que les

recompositions induites par telle ou telle stratégie » (Elissalde, 2002, p. 202). La géographie doit alors observer les organisations et les arrangements territoriaux qui s'y exercent, produisant des effets souhaités par un projet politique, mais aussi des externalités « s'imposant à leur tour aux différents acteurs territoriaux aussi bien dans leur imaginaire que dans leurs comportements spatiaux » (*Ibid.*, p.203) : le processus de territorialisation se poursuit par les actions des acteurs.

Pour agir et se territorialiser, l'acteur crée ou s'intègre dans des systèmes d'actions locaux, ou ce que Deleuze et Guattari appelleraient des agencements collectifs. Ces systèmes réunissent des acteurs situés autour d'un projet qui peut être productif, social, et/ou culturel. Ces systèmes et les actions qui y sont associés, nous l'avons dit, participent aux transformations socio-spatiales. En d'autres termes, la géographie sociale doit donc s'intéresser à ces systèmes d'actions et leurs acteurs. Dans notre cas, il s'agit d'interroger un acteur mutualiste dans ses rapports aux territoires pour prendre la mesure de sa pratique territoriale, notamment vis-à-vis de son appartenance à l'ESS. Localement, la mutuelle s'implique, à travers son dispositif d'innovation sociale, dans des systèmes d'action localisés que nous pourrions observer et interroger.

Dans une conclusion intermédiaire, après avoir esquissé une certaine partie des approches du territoire en géographie sociale, nous en retiendrons la définition de Debarbieux (2003) où le territoire se définit comme « agencement de ressources matérielles et symboliques capables de structurer les conditions pratiques de l'existence d'un individu ou d'un collectif social et d'informer en retour cet individu et ce collectif sur sa propre identité ». Le territoire est alors un construit social, dans le sens où « il est couramment admis qu'aucun territoire n'est donné, mais qu'il s'agit d'une production sociale » (Giraut, 2008, p.61) qui détient une cohérence sociale appropriable par les acteurs ; il est « un « produit » (culturel, social, économique, idéologique) dont les valeurs sont acquises par apprentissage et représentatives d'une idéologie » (Frémont, 1974, p.233). De ce fait, le territoire « reflète un type de rapport à l'espace propre à plusieurs individus, à un groupe ou à plusieurs groupes. Rapport spatial doté de l'aptitude de modifier, de médiatiser en retour l'ensemble des relations sociales qui lui ont donné naissance. » (*Ibid.*). Se pose alors la question de l'appréhension des acteurs du territoire : certains le perçoivent comme le réceptacle de leurs actions alors que d'autres l'envisagent avec

d'avantage d'épaisseur, comme des systèmes complexes dotés de ressources matérielles et relationnelles pouvant influencer sur des processus de transformation.

Choisir d'appréhender le territoire comme nous l'avons fait en ce début de chapitre, c'est admettre que « la « chose territoriale » n'est jamais complètement connaissable », qu'elle est multi-dimensionnelle et que le savoir territorial « n'est de connaissances qu'approximatives et parcellaires » (Gumuchian et al., 2003, p.27). Cela force l'humilité du chercheur dans son appréhension des espaces et des acteurs dans sa démarche de recherche, afin de garder à l'esprit que ce qu'il voit n'est qu'une partie de la complexité des espaces territoriaux. Cet argument, conjugué avec la multiplicité des identités et des intentions des acteurs, nous impose aussi d'admettre que « la catégorisation d'acteur est mouvante » (*Ibid.*, p.49).

Compte tenu de la question posée vis-à-vis de l'acteur mutualiste en tant qu'organisation de l'ESS que nous étudions, nous proposons maintenant de faire une escale théorique sur les rapports de l'ESS (ses organisations, ses acteurs individuels) aux territoires. Sont-ils différents ou singuliers de ceux qu'entretiennent d'autres acteurs ? Quelles en sont les spécificités ? En quoi le rapport aux territoires de ces organisations peut-il être heuristique ?

II. Les dynamiques territoriales de l'ESS

Les promoteurs de l'ESS décrivent des organisations ancrées sur leur territoire, en lien avec leurs écosystèmes locaux et participant au développement territorial (Glémain, 2020). ESS France consacre une partie de son Atlas aux territoires et délivre régulièrement les chiffres du poids économique selon les régions. Cette affirmation est aussi visible dans les discours plus politiques, où par exemple, Jérôme Saddier, en septembre 2022, positionne l'ESS comme contributeur à « une économie plus résiliente sur les territoires » ou encore un « soutien à toutes les formes de coopérations entre acteurs sur les territoires » (discours de rentrée du président d'ESS France, 13 septembre 2022).

Par ailleurs, nous observons depuis plusieurs décennies une « structuration de l'ESS au niveau infranational » (Demoustier, Richez-Battesti, 2010). D'abord, du côté de l'économie sociale, avec la constitution des Groupements Régionaux de la Coopérative et de la Mutualité (GRCM) en 1982, qui deviendront ensuite les Groupements Régionaux de la Coopération, de la Mutualité et des Associations en 1986 pour se muer en Chambre(s) Régionale(s) d'Economie Sociale (et parfois « et Solidaire ») à partir de 2003. En parallèle, les acteurs dits de l'économie solidaire ont débuté leurs organisations territoriales sous différentes formes, de manière plus ou moins formelle, dans les années 1990 et deviendront des contributeurs importants des politiques de développement local à partir des années 2000 (Fraisie, 2022). Avec la loi Hamon de 2014 qui structure et « institutionnalise les missions des CRESS » (Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire), les acteurs de l'économie sociale et de l'économie solidaire se réunissent dans un même espace de discussion à l'échelle régionale (*Ibid.*). Pour autant, des inégalités territoriales persistent dans le développement de l'ESS et sa consolidation selon les territoires (rapport IGF n°2016-M071, décembre 2016). Ce développement différencié met en doute les affirmations d'une ESS qui serait systématiquement et naturellement ancrée, dotée d'un rapport au territoire plus spécifique. Plusieurs auteurs appartenant à diverses disciplines posent la question de ce lien entre ESS et territoires ; celui-ci pouvant être positionnés comme naturel où « l'ancrage territorial constitue classiquement [...] l'une des caractéristiques de l'économie sociale et solidaire » (Pecqueur, Itçaina, 2012). Cependant, cette caractéristique demande à être interrogé (*Ibid.* ; Richez-Battesti, Gianfaldoni, Alcaras in Flahault *et al.*, 2011) afin de dépasser des lectures des relations de l'ESS aux territoires parfois « abusivement normatives » (Fleuret, Skinner in Flahault *et al.*, 2011, p.242).

L'objectif ici est de tirer de cette étape théorique la méthode avec laquelle nous questionnons la MGEN dans sa contribution aux dynamiques territoriales en tant qu'actrice de l'ESS. Pour ce faire, nous évoquerons les approches économiques ou de la géographie économique qui ont apporté des cadres d'analyse tels que le champ de la proximité. Pour aller plus loin, nous relèverons les possibilités de réciprocité entre ESS et territoire, comme une relation à « double sens » (Demoustier, 2006). Enfin, nous verrons la possibilité de voir au-delà de la localisation géographique et des proximités grâce à une approche du territoire de la géographie sociale en interrogeant davantage les discours, les représentations des acteurs et les jeux d'échelles.

II.1. Les proximités comme clef de lecture des liens entre ESS et territoires ?

Afin d'interroger les liens entre ESS et territoires, plusieurs chercheurs ont mobilisé l'œuvre de Pecqueur et Zimmerman de 2004 sur l'économie de la proximité. Dans le champ de ces travaux, trois types de proximités sont identifiés. Tout d'abord, la proximité géographique qui tient à la distance géographique entre les acteurs d'un territoire en y intégrant le coût des transports et la perception de ces distances (Richez-Battesti, Gianfaldoni, Alcaras *in* Flahault *et al.*, 2011). Cette proximité peut être choisie, lorsqu'un acteur déploie des moyens pour se rapprocher des autres, ou subie, lorsque celui-ci ne peut s'éloigner d'autres parties avec qui il est en conflit (Margetic *et al.*, 2016). Ensuite, certains parlent de proximité organisée ou organisationnelle, lorsque des normes sont établies entre différents acteurs afin d'encadrer les parties et les représentations autour d'un projet commun (Richez-Battesti, Gianfaldoni, Alcaras *in* Flahault *et al.*, 2011). Cette forme de proximité permet de réguler et d'intensifier les échanges autour d'une démarche commune, en favorisant les « apprentissages interindividuels, collectifs, voire organisationnels » (*Ibid.*, p.230). Enfin, la proximité institutionnelle renvoie à une dimension axiologique, dans le sens où elle s'observe à travers des principes et des valeurs qui seraient partagées par diverses parties prenantes autour d'un projet commun (*Ibid.*). Elle permettrait de faciliter les relations de coopérations du fait d'un référentiel cognitif proche, fluidifiant la circulation des informations et les choix à opérer dans une action collective (Margetic *et al.*, 2016).

Ces proximités sont utiles à observer afin de mieux comprendre le lien des organisations de l'ESS dans le cadre de systèmes d'action localisés, comme nous avons pu l'évoquer précédemment. De nombreux travaux évaluent les « politiques de développement territorialisées » en mobilisant les proximités comme des « atouts pour le développement économique des territoires » (Amblard *et al.*, 2018, p.237) selon une vision économique

souvent plus classique. Selon Richez-Battesti *et al.* (2011), c'est la combinaison des trois formes de proximité (géographique, organisée, institutionnelle) qui permettrait aux acteurs d'être davantage territorialisés. Pour autant, les auteurs posent aussi quatre conditions de l'ancrage territorial comme étant : « une adaptation de l'activité productive et de la relation de service au contexte local », « une contribution à la production des ressources locales », « l'inscription dans des réseaux et le développement de coordinations marchandes, non marchandes et non monétaires », « l'inscription dans la durée » (*Ibid.*, p.225). Sur quelques points (la contribution à la production des ressources locales, les coordinations non marchandes et non monétaires et la durabilité), l'analyse des discours suggérés dans le cadre des observations des proximités institutionnelles apporte des éléments, mais certains demeurent difficilement visibles par l'unique prisme des proximités. En effet, dans certains cas, l'existence de proximités n'entraîne pas nécessairement un ancrage local ; ou elles se jouent à d'autres niveaux d'échelles dans le sens où des organisations peuvent entretenir des proximités organisationnelles ou institutionnelles à l'échelle nationale, voire internationale (Bioteau, Fleuret, 2014).

Concernant les systèmes d'actions localisés relatifs à l'ESS, d'autres aspects semblent nécessaires à prendre en compte afin d'évaluer la participation aux divers processus de territorialisation des acteurs et de leurs projets. Par exemple, Margetic *et al.* (2016) parlent plutôt de formes d'organisation collective territorialisées (FOCT). Elles seraient différenciables selon trois critères principaux : « leur rapport aux marchés traditionnels, la nature de leur organisation et leur finalité axiologique, c'est-à-dire relative aux valeurs qu'elles portent » (*Ibid.*, pp.132-133). Ces éléments présentent un intérêt d'autant plus heuristique lorsque l'objet des observations est les acteurs de l'ESS portant en eux, à travers leurs organisations et leurs discours, une approche particulière de ces trois éléments (proposition de solutions alternatives aux offres de marché traditionnelles, organisation selon des statuts et une gouvernance particulière, déploiement de discours sur des valeurs et des objectifs spécifiques).

En ce sens, il nous paraît intéressant de mettre en perspective les critères de l'ESS avec les éléments propices à des dynamiques territoriales comme nous avons pu les appréhender depuis le début du chapitre.

II.2. Développement local et regards locaux : « double sens entre territoires et ESS » ? (Demoustier *in* Chopart, 2006)

D'abord, nous l'avons vu en introduction, l'ESS peut être envisagée comme un mouvement conjuguant des modèles socio-économiques de démocratisation de l'économie, de la prise en compte des besoins des personnes qui, par l'action collective, construisent des solutions à travers l'hybridation de ressources (Laville, 2016). Ce mouvement de l'ESS peut suivre une logique de réencastrement, au sens polanyien du terme, où l'économique doit être de nouveau intégré à la sphère du social (Polanyi, 1944, relevé par Laville, 2016). Poser la question de la relation entre ESS et territoires, nous amène-t-elle à poser la question de l'intégration de la question territoriale dans les logiques de réencastrement ?

A ce stade, il s'agit de présenter l'idée d'un « double sens entre territoires et ESS », à partir de travaux issus du développement local (Demoustier *in* Chopart, 2006 ; Parodi, 2005) et de la géographie. Le propos sera illustré avec la mobilisation d'études de cas portant l'hypothèse selon laquelle les organisations de l'ESS participeraient plus activement, ou différemment, à la construction de dynamiques territoriales.

II.2.1. Les capacités de l'ESS à participer à la construction territoriale, au développement local

Dans les approches du développement local, plusieurs éléments intrinsèques à l'ESS ont pu être identifiés comme favorisant à la contribution des dynamiques territoriales.

Tout d'abord, par sa nature d'action collective, notamment lorsqu'elle se présente sous la forme associative, cette économie participe à l'apparition de nouveaux liens, nouveaux groupes sociaux allant parfois jusqu'à la formation de nouvelles solidarités et représentations partagées localement (Demoustier *in* Chopart, 2006). Cette mobilisation collective des acteurs, a pour objectif de créer de nouvelles activités permettant de répondre à des besoins locaux, voire, par les mécanismes d'échanges, de constructions itératives, de diagnostiquer de nouveaux besoins sociaux locaux et de s'y adapter (*Ibid.*). Ces réponses et diagnostics locaux sont aussi facilités par un système de gouvernance permettant aux individus et acteurs du territoire de participer à ces organisations.

Ces particularités de gouvernance participent donc aussi à la constitution d'un sentiment d'appartenance, pouvant générer de la confiance (Parodi, 2005). Dans cette logique, Parodi insiste sur la gouvernance ainsi que sur la démarche politique à travers ce qu'il appelle les

« valeurs », comme la « solidarité » et l'« acapitalisme » entraînant des principes d'organisations et règlementaires (mutualisation, non lucrativité, désintéressement des fonctions électives, réserves impartageables, etc.). Ces principes fondateurs, déclinés en règles organisationnelles, seraient particulièrement générateurs de confiance et favorables aux dynamiques locales dans le sens où ils facilitent la coordination des acteurs (*Ibid.*, p.31). La combinaison de tous ces éléments, intégrés dans un territoire maillé de relations entre acteurs, favoriserait alors l'émergence de nouveaux modes d'organisation localisés (Demoustier *in* Chopart, 2006) et permettrait de nouveaux apprentissages pour les individus et les acteurs collectifs participant de ces dynamiques (Parodi, 2005). Par exemple, Gianfaldoni (2017) montre le cas des PTCE où des apprentissages collectifs s'opèrent lors d'un temps de « bricolage » de la gouvernance à l'émergence de ces pôles, et dans l'exercice d'une « gouvernance des proximités » dans la perspective d'activer des ressources territorialisées (p.47). Dans un autre registre, bien que proche, Draperi explicite la capacité d'apprentissage, de construction et de transmission des savoirs de l'expérience coopérative³⁶. Il montre comment l'expérience coopérative permet de nouveaux apprentissages grâce à une réflexivité des membres sur leurs pratiques, à une distanciation théorique et aux débats et échanges au sein des organisations (2021) : « Dans chacune de ces expériences, la question éducative et centrale » (p.166).

Par ailleurs, la mobilisation de ressources hybrides (formelles et informelles, conventionnelles et alternatives) participe à la reconnaissance de l'ESS comme acteur territorialisé. En effet, elle a une « capacité à combiner le travail rémunéré et non rémunéré, les ressources marchandes et non marchandes, les activités économiques et sociales, et à interconnecter des réseaux très divers, afin de valoriser l'ensemble du potentiel local, de corriger les déséquilibres locaux [...] » (Artis, Demoustier, Puissant *in* Flahault *et al.* 2011, p.207). A nouveau, ses caractéristiques viennent alimenter la question de la coordination et de l'animation des ressources et des acteurs locaux. De plus, l'ancrage local peut s'avérer plus solide puisque les activités n'ont pas pour objectif principal la « solvabilisation sur les marchés ou par des investisseurs privés » (Fraisie, 2022, p.46).

Enfin, notons aussi que les organisations de l'ESS participent elles aussi aux dynamiques d'emplois locales (par exemple dans des secteurs particuliers tels que le sanitaire et social ou encore l'insertion) (Demoustier *in* Chopart, 2006). Elles peuvent aussi participer à la

³⁶. Notamment avec l'approche de recherche-action déployée par le collège coopératif dans la deuxième moitié du XX^{ème} siècle (propos recueillis par Cottin-Marc, Roueff, 2021).

mobilisation de l'épargne locale à destination de projets territorialisés (*Ibid.*). Ces éléments sont d'autant plus notables qu'ils s'inscrivent dans un contexte où la forte globalisation de l'économie a modifié les territoires en profondeur, où les territoires de production, de captation des revenus et de consommation ne se superposent plus (Pecqueur, Itçaina, 2012).

Tableau n°1 : Synthèse des éléments constitutifs de l'ESS contribuant aux dynamiques territoriales selon les auteurs cités dans la sous-partie

Eléments constitutifs de l'ESS...	... contribuant aux dynamiques territoriales	
Mobilisation des acteurs et action collectives	Nouveaux liens, groupes sociaux / Nouvelles solidarité, voire représentations	Apprentissages
Nouvelles activités	Réponses à des besoins sociaux locaux	
	Diagnostics de nouveaux besoins	
Gouvernance	Sentiment d'appartenance	
	Coordination des acteurs	
	Emergence de nouveaux modes d'organisation locaux	
Principes politiques fondateurs (non-lucrativité, solidarité, acapitalisme)	Confiance	
Hybridation des ressources	Animation et coordination des acteurs et ressources locales	
Dans le cas des structures employeuses	Participation à la dynamique de l'emploi locale	
Dans le cas de la finance solidaire	Mobilisation de l'épargne locale	

Tableau réalisé par P. Vigroux, février 2023

Ici, nous voyons comment la nature des organisations de l'ESS peut l'amener à contribuer plus particulièrement aux dynamiques des territoires. Cependant, ces organisations sont elles aussi influencées par le contexte territorial.

II.2.2. L'influence des configurations territoriales sur les acteurs de l'ESS, illustrations par des études de cas

En effet, rappelons que nous avons retenu une acception du territoire comme espace complexe, à la fois construit social et sources de multiples agencements permettant transformation, destruction et apparition de nouveaux territoires. En tant que tel, ce territoire, mue par des processus de territorialisation complexes et imbriqués, influence nécessairement ses acteurs et donc les acteurs de l'ESS. Ceci a pu être noté dans différents travaux.

Par exemple, Demoustier (2006) met en parallèle le territoire de Besançon, animé historiquement par les fruitières, puis les caisses solidaires en allant jusqu'aux ateliers et coopératives d'horlogers, avec celui de Mulhouse, empreint d'une tradition patronale paternaliste et plus technicienne, où l'ESS s'est moins développée. Le rôle de médiateur des acteurs publics a aussi pu être souligné (Parodi, 2005 ; Demoustier, Richez-Battesti, 2010 ; Artis, Demoustier, Puissant, 2011). En effet, l'émergence de services dédiés à l'ESS à toutes les échelles de l'action publique dans de nombreuses collectivités territoriales a participé à la structuration des actions et des réseaux relevant de ce champ, tant et si bien que certains ont posé la question d'une ESS « en tant que secteur de l'action publique » (Pecqueur, Itçaina, 2012, p.56). Cependant, la participation et la place de l'ESS sont influencées par la présence ou non de médiateurs institutionnels (Artis, Desmoutier, Puissant, 2009) et peuvent être freinées lorsque les espaces délibératifs locaux ne lui sont pas ouverts (Demoustier, 2006). Mais l'action publique n'est pas l'unique élément explicatif des disparités de territorialisation de l'ESS. Malgré l'institutionnalisation des CRESS et leur positionnement comme interlocuteur clef des régions, tous les territoires régionaux ne sont pas traversés par l'ESS de la même manière.

Dans des travaux plus récents, notamment en géographie sociale, plusieurs études de cas ont montré l'influence du contexte territorial sur les organisations de l'ESS locales. Par exemple, Bioteau, Fleuret et Glémoin (2013) ont montré que l'ESS de la région Pays de la Loire était empreinte de son contexte territorial. La place de l'agriculture y est importante, ce qui est visible par l'importance des coopératives agricoles ou des Coopératives d'Utilisation du Matériel Agricole (CUMA). Aussi, l'Ouest de la France ayant connu une forte influence de l'Eglise catholique, cet élément se retrouve dans la composition territoriale de l'ESS avec un « monde agricole [...] toujours empreint de la Jeunesse Agricole Catholique (la JAC), à l'origine de diverses CUMA. », mais aussi des « clubs sportifs, associations culturelles, réseaux d'entraide, etc., se sont formés dans le giron des paroisses » (*Ibid.*, p.35).

Par ailleurs, dans ces résultats publiés dans Les Cahiers Nantais (2013), l'exemple des écocycleries montre l'intérêt de développer des analyses qui se concentrent sur les acteurs, mais aussi sur les systèmes d'action localisés qui se mettent en place autour de projet territorialisé précis. Bioteau et Fleuret (2014) mobilisent eux aussi des regards autour d'acteurs et de projets territorialisés à travers : des acteurs de l'ESS œuvrant dans le champ du maintien à domicile dans un contexte de néo-libéralisme renforcé, ou encore une SCIC qui, en tenant compte des difficultés d'accès à l'emploi dans des quartiers, propose une solution de coopératives d'activités et d'emplois et d'insertion afin de répondre à des besoins spécifiques du territoire.

Porter le regard à l'échelle des acteurs et des projets permet d'observer de manière plus précise la diversité des agencements dans les systèmes d'action localisés, parfois moins saisissable par l'unique prisme des proximités. Ce niveau d'observation permet d'appréhender le « double sens » (Demoustier, 2006) avec des discours d'acteurs portant des volontés d'agir et de sonder l'influence de leurs représentations territoriales sur la conception de leur action.

Les discours des acteurs autour d'un projet permettent aussi de saisir l'épaisseur de l'implication des acteurs de l'ESS dans les projets locaux. En effet, certaines implications des organisations de l'ESS font parfois l'objet d'instrumentalisation de la part des acteurs publics, qui les considèrent parfois comme des acteurs privés classiques entraînant une banalisation de leurs actions. En ce sens, il est intéressant d'interroger une diversité d'acteurs agissant dans un système d'action afin d'en distinguer les possibles divergences de perceptions.

Le « double sens » dont parle Demoustier entre l'ESS et les territoires montrent que « tous les territoires ne connaissent pas la même dynamique. En même temps qu'elle participe à en modifier la morphologie, l'ESS est modelée par les spécificités territoriales, la « matrice territoriale » » (Demoustier, Richez-Battesti, 2010, p.6). Dans ce cadre, les interactions des acteurs et les conditions de celles-ci doivent être prises en compte, afin d'observer la contribution des acteurs de l'ESS aux dynamiques de territoires. Les représentations des acteurs de leurs territoires d'intervention ainsi que des projets territorialisés dans lesquels ils s'impliquent influencent les conditions de leur participation territoriale. Dès lors, « il apparaît clairement que les variables-clés résident dans la capacité d'organisation interne des acteurs de l'ESS et dans leur aptitude à établir des relations partenariales avec les autres acteurs. » (Flahault, Nogues, Schieb-Bienfait, 2011, p.22), d'autant plus qu'il existe des acteurs qui développe une « vision de l'ESS entièrement tournée vers l'intérieur [...], se distinguant par son rapport au marché, sans pour autant développer un rapport au territoire particulier et éthiquement en phase avec ses valeurs. » (Pecqueur, Itçaina, 2012, p.54). Les enjeux de l'appréhension de l'implication de l'ESS aux dynamiques territoriales deviennent multiples et interdisciplinaires, nécessitant une approche tenant compte des représentations, des discours et des pratiques, influant sur les capacités internes des acteurs et du contexte multiscalaire dans lequel ils agissent.

II.3. Dépasser les proximités : prendre en compte les contextes, interroger les représentations et observer les jeux d'échelles

II.3.1. Des inscriptions territoriales différenciées dans des contextes d'actions disparates

Le contexte d'action des acteurs de l'ESS est nécessaire à prendre en compte ; d'une part parce que ce mode d'organisation « coexiste avec une économie de marché et une économie publique » (Bioteau, Fleuret, 2014, p.906) ; d'autre part parce que celui-ci diffère selon les territoires.

Pour Fleuret et Skinner (2011), l'ESS prend forme dans le champ du maintien à domicile et du sanitaire et social dans un contexte à la fois de désengagement de l'Etat qui surestime la force des solidarités locales des milieux ruraux et d'un marché qui n'intervient pas par manque de rentabilité. Dans les cas les plus emblématiques de l'économie solidaire, c'est parfois la société civile, mobilisée jusqu'à des formes proches des mouvements sociaux, qui construit de nouvelles réponses à visées politiques transformatrices. De ce fait, l'ESS et ses rapports aux territoires peuvent prendre différentes formes, comme ont pu le montrer Artis, Demoustier et Puissant (2011) en proposant une typologie de l'inscription de l'ESS dans les territoires. En effet, ces travaux ont montré que l'ESS pouvait agir dans des dynamiques sectorielles en cherchant à développer des proximités géographiques avec d'autres acteurs, afin de se développer dans un contexte concurrentiel et avec peu de réflexion sur son rapport au territoire. Dans d'autres espaces, l'ESS s'inscrit dans son contexte territorial en accompagnant le développement économique de son territoire : cela peut passer par des interactions intersectorielles afin d'élargir et diversifier les offres des organisations de l'ESS pour prendre en compte des besoins ou des publics territoriaux spécifiques, ou encore entretenir des liens avec les acteurs en proximités géographiques. Par ailleurs, des territoires sont davantage traversés par des acteurs développant des partenariats dans l'objectif de répondre aux transformations locales, adoptant des approches plus globales par thématiques ou publics du territoire. Ces configurations construisent des proximités organisées et entretiennent des liens avec les politiques publiques. Cependant ces partenariats peuvent s'avérer très ponctuels et parfois limités, notamment du fait des médiations publiques et des différentes représentations de l'ESS des acteurs territoriaux. Enfin, des organisations de l'ESS se mobilisent dans certains territoires avec une vision transversale de leur territoire, où l'identité territoriale est reconnue et mobilisée, et où l'on observe une volonté de « dépasser les freins sectoriels et communautaires pour faire émerger une approche d'intérêt général à partir d'intérêts

collectifs », où « l'action concertée est orientée vers l'approche du territoire » (*Ibid.*, pp.217-218).

Dans ce cadre, on constate que les organisations de l'ESS cherchent à se territorialiser de manières disparates, avec des différences plus ou moins marquées avec les acteurs économiques classiques ou les pouvoirs publics. Dans le cas des acteurs développant des logiques partenariales ou ceux portant une vision territoriale transverse, on note une spécificité accrue de ces acteurs de l'ESS dans leurs apports et rapports aux territoires. En ce sens, à l'aune des auteurs qui ont pu évoquer une distinction entre innovations sociales faibles et innovations sociales fortes (Klein, Laville, Moulaert, 2014), n'y aurait-il pas une territorialisation faible (circonsrite à des proximités géographiques, visant un accroissement d'un poids économiques selon des indicateurs classiques avec peu de partenariats diversifiés) et une territorialisation forte (mue par des représentations collectives et partagées du territoire d'ancrage, des relations de coopérations dans des logiques de proximité organisée et axiologique et une évolution des actions selon les besoins locaux) des acteurs de l'ESS ?

En retenant cette question, le chercheur doit alors interroger les récits des projets territorialisés, les représentations et perceptions des acteurs, mais aussi les capacités internes d'ouverture partenariale localisée comme le suppose Flahaut *et al.* (2011).

II.3.2. Interroger les perceptions des acteurs individuels à toutes les échelles des organisations d'ESS mobilisées dans des projets locaux

Lorsque nous évoquons l'acteur de l'ESS, agissant dans et sur son territoire, notamment à travers sa participation à des systèmes d'action localisés autour de projet, cet acteur est de fait un acteur collectif, constitué de ce que l'on pourrait appeler des « sous-acteurs », des individus agissant en son sein, influencés par ses propres registres. Ceci est d'autant plus concret que l'ESS réunit souvent des individualités (comme dans les mutuelles, les coopératives de travailleurs, les coopératives d'activité et d'emplois ou les associations), mais aussi parfois des sous-groupes collectifs (par exemple dans les sociétés coopératives d'intérêts collectifs, les associations destinées à constituer des réseaux d'acteurs). Les perceptions, les représentations territoriales de ces acteurs permettent d'appréhender les motivations et les contextes influant sur la « capacité d'organisation interne des acteurs de l'ESS et dans leur aptitude à établir des relations partenariales avec les autres acteurs » (Flahaut *et al.*, 2011, p.22) que nous avons mentionnés précédemment.

Pour ce faire, certains auteurs ont déjà tenté d'observer ces représentations au sein d'organisation complexe de l'ESS. C'est notamment le cas dans l'enquête réalisée par Richez-Battesti, Gianfaldoni et Alcaras (2011) à propos des banques coopératives. Leur démarche de recherche a mobilisé une méthode intéressante. D'une part, une observation organisationnelle interne a été réalisée afin de distinguer le rôle des différents sous-groupes et individualités agissant dans les organisations. D'autre part, diverses représentations ont été appréhendées, en interne et avec les parties prenantes des banques en interactions sur le territoire, à travers des entretiens analysés en partie selon les *mondes* et les registres de justifications proposées par Boltanski et Thévenot (1991)³⁷. Cette méthode permet à la fois de prendre en compte la dimension axiologique des individualités agissantes dans les organisations, les perceptions relationnelles et la motivation des interactions entre les acteurs.

Dans le contexte de leur recherche, les relations entre coopératives et associations à l'échelle locale entraînent davantage dans les principes de légitimité de l'action marchande (qualité de la relation commerciale) et domestique (relations interpersonnelles), venant atténuer la vision d'une organisation de l'ESS à l'écoute des besoins territoriaux spécifiques et proches du secteur associatif par une proximité liée à l'appartenance à un même champ organisationnel et axiologique (*Op.cit.*, p.238). Ces résultats confirment l'intérêt d'interroger les modes de fonctionnement, les discours et les représentations à la fois à l'intérieur de l'acteur collectif (dans notre cas, la MGEN), mais aussi celles et ceux portés par les parties impliquées autour d'un projet territorialisé avec cet acteur (pour nous, les participants aux projets soutenus par le dispositif d'innovation sociale de la mutuelle).

Cette approche permet de répondre, en partie, aux enjeux liés à la complexité, à la fois des territoires et des organisations de l'ESS que nous avons pu soulever précédemment. Bioteau et Fleuret (2014) insistent, eux aussi, sur ce point en indiquant que « l'ESS est résolument inscrite dans une dimension locale, mais que pour autant elle ne peut pas se résumer seulement à une économie de proximité » (p. 898). Par ailleurs, ils nous invitent à prendre en compte les jeux d'échelles afin de compléter une approche qui tendrait à « trop se focaliser sur des exemples locaux, en négligeant les dimensions de généralisation » (*Ibid.*, p.906), ce que d'autres peuvent parfois appeler institutionnalisation ou diffusion des expériences. Ceci se justifie d'autant plus que nous avons montré précédemment que le rapport de l'ESS aux territoires n'est pas

³⁷. L'analyse des discours des acteurs agissants dans des projets locaux selon les mondes posés par ces auteurs rejoint d'ailleurs la proposition de Bioteau (2018) pour appréhender une partie du processus de construction spatiale des solidarités, en veillant à ne pas confondre discours de solidarité et pratiques solidaires des acteurs (p.103).

homogène, ils « est plus complexe, et des changements d'échelles sont nécessaires du local au régional, au national, et au global » (*Ibid.*, p.898). Pecqueur et Itçaina (2012) montraient déjà comment les acteurs de l'ESS avaient dû apprendre les jeux d'échelles des cofinancements liés à un double mouvement de décentralisation et de construction européenne. Cette réflexion nous amène à la question du rapport entre local et global, propre à la géographie, ou dans une moindre mesure, à tenir compte des disparités de représentations et d'approches du territoire entre les différents niveaux d'échelles au sein d'une même organisation ou autour d'un projet. Dès lors, il nous paraît pertinent d'appréhender le rapport d'un acteur de l'ESS aux territoires :

- d'une part, en recueillant les récits des diverses parties prenantes impliquées avec lui autour d'un projet, pouvant faire l'objet d'un système d'action localisé ;
- d'autre part, en observant et en interrogeant les discours et les représentations territoriales à différents niveaux d'échelles d'organisation de cet acteur.

La prise en compte des échelles et des partenariats locaux permet des oscillations entre macro-organisation et individualités locales, et tient compte de la complexité des approches territoriales et d'économie sociale et solidaire.

Pour conclure cette sous-partie, les chercheurs doivent se prémunir de tout discours laudatif concernant le rapport des acteurs de l'économie sociale et solidaire aux territoires. Ces relations, interactions et influences sont complexes, évolutives et dépendantes de contextes à la fois territoriaux et globaux. Pour les appréhender, l'économie de la proximité à montrer des avantages, mais la nécessité d'un dépassement émerge. Une approche par les discours et les perceptions des parties prenantes, et à divers niveaux d'échelles, semble ouvrir une voie considérant davantage la complexité des territoires et des acteurs relevant de l'ESS. Nous constatons par ailleurs que les diverses études de cas ayant pu être réalisées jusqu'alors portaient davantage sur des expériences locales, ou, au plus large, des démarches régionales. Peu d'acteurs d'envergure nationale, appartenant à l'économie sociale, plus ancienne et davantage institutionnalisée, ont été interrogés par le prisme du rapport au territoire. En ce sens, la réflexion autour des jeux d'échelles internes, des liens et des divergences entre national et local, prend d'autant plus de sens. L'observation d'un acteur tel que la MGEN dans cette recherche nous amène alors à envisager une géographie sociale d'un acteur mutualiste, inscrit dans le contexte historique, social et politique que nous avons développé dans le chapitre 1.

III. Vers une géographie sociale d'un acteur mutualiste. Questions de recherche initiales

La proposition de la thèse relève en partie d'une géographie sociale de l'acteur mutualiste qu'est la MGEN, en tant qu'acteur de l'ESS spécifique. Cette approche est originale pour deux raisons principales. D'une part, la mutualité n'a été que peu abordée par les sciences sociales. Lorsque c'est le cas, les analyses produites sont principalement portées par des historiens, des économistes et des gestionnaires, légèrement des sociologues, mais jamais des géographes. D'autre part, la mutualité est, elle aussi, diverse : les mutuelles de santé, dont les mutuelles de fonctionnaires n'ont intéressé, à nouveau, que peu de travaux (Beaucreux, 2023). Les diverses études de cas citées dans ce chapitre 2 relèvent davantage de ce que certains appellent l'économie solidaire, ou de l'ESS advenue depuis la loi Hamon de 2014. Les acteurs de l'ancienne économie sociale ont moins été interrogés sur leurs rapports aux territoires, alors même qu'ils sont intégrés juridiquement par leurs statuts dans l'ESS. Cela a pu être le cas, dans certains travaux sur des banques coopératives mais, à nouveau, beaucoup moins pour les mutuelles de santé et de fonctionnaires telles que la MGEN. Dans ce cadre, il peut être considéré que parler de la territorialisation de ces acteurs serait « plus difficile lorsque l'on a affaire à des mutuelles d'assurances qui ont parfois pour base une profession répartie sur l'espace national » (Flahault, Nogues, Schieb-Bienfait, 2011, pp.21-22). Pourtant, ces acteurs de l'économie sociale ont, à la Libération, participé à l'essor de l'aménagement du territoire (Demoustier, 2006). La morphologie actuelle de ce type d'organisation « tend à faire oublier qu'elles ont eu à l'origine une implantation locale modeste avec une diffusion très variable selon les territoires géographiques (*Op.cit.*, p.22).

Nous expliciterons l'intérêt d'une approche en géographie sociale de la MGEN. D'abord, nous verrons que son histoire l'a amené à agir sur des espaces divers, ce qui a amené des inflexions dans sa construction globale et dans les réponses qu'elle a apportées. Ensuite, nous poserons la nécessité d'interroger la MGEN en tant qu'acteur global, mais aussi en tant que vecteur de territorialités multiples, individuelles et collectives. De ce constat, nous verrons comment la nécessité d'un regard sur l'articulation des échelles d'actions et de coordination se pose de manière d'autant plus pertinente. Cette étape renseigne sur l'ancienneté de la question territoriale pour la mutuelle, et nous invite à analyser son actualité dans la suite de la thèse.

III.1. La MGEN dans les territoires

D'abord et avant tout, rappelons que le décret de 1852 du Second Empire a appuyé le développement de la mutualité selon des espaces bien définis par le pouvoir étatique. Cette étape fondatrice du mutualisme n'a pas été sans conséquence puisque, jusqu'à la fondation de la Sécurité sociale en 1945 engendrant un premier mouvement de fusions des sociétés de secours mutuels, celles-ci étaient majoritairement des entités agissant à l'échelle locale, principalement départementale. Malgré la dérogation donnée aux enseignants de garder une base d'adhérent selon la profession en 1852, l'échelle locale lui a aussi été imposée. Dès lors, la mutualité enseignante s'est elle aussi construite sur ces bases spatiales. Nous avons souligné que le territoire n'était pas nécessairement le reflet des frontières administratives. Néanmoins, ces mutuelles locales étaient « autant d'histoires sociales différentes, autant de réponses apportées » (Zonza, 1977, p.6) : chacune d'elles a pu être influencée par des territorialités diverses, et a participé à des processus de territorialisation spécifiques selon les solutions apportées localement. Les différences entre ces constructions mutualistes localisées ont d'ailleurs émergé lors de la nécessité de fusionner en 1946 pour créer la mutuelle unique : certaines entités ont davantage résisté que d'autres.

Par ailleurs, en 1901, lorsque l'Union des Sana voit le jour et décide de construire son premier sanatorium, le choix de la localisation a été le fruit d'un travail de réflexion important. Celui-ci ne s'est pas arrêté à des considérations physiques, mais bien sociopolitiques, pour la plus grande accessibilité possible de tous les adhérents. Dès lors, nous pouvons considérer que les mutualistes avaient conscience de l'importance de ce choix spatial, où la localisation devient une ressource spécifique pour la construction de sa réponse antituberculeuse. Dans cette expérience, nous avons vu que l'évolution du sanatorium et des dynamiques collectives et associatives en son sein ont nourri des interactions avec son territoire d'implantation. Par exemple, des échanges ont eu lieu avec des enseignants de Guéret. Aussi, l'illustration la plus emblématique est celle du développement de la salle de spectacle du sanatorium devenant « un centre d'envergure régionale, attirant un public qui dépasse largement les limites de l'établissement » (Siney-Lange, 2015, p.78). L'activité des mutualistes du sanatorium participe donc du rayonnement de son territoire d'implantation à travers des activités culturelles. Ces interactions localisées se retrouvent aussi dans la construction de l'Institut psychiatrique Marcel Rivière à La Verrière. Les échanges et négociations avec les pouvoirs publics locaux pour permettre la réalisation du projet ont été denses. A nouveau, l'installation d'équipements

culturels, ouverts sur l'extérieur, a permis aux habitants d'en bénéficier, mais a aussi participé à la modification de l'image de ce territoire (Siney-Lange, 2015).

Notons néanmoins que la MGEN s'est parfois heurtée à certains acteurs dans les territoires. L'exemple de l'établissement dédié au handicap du Royans est emblématique (*Ibid.*). La mutuelle avait alors choisi ce lieu, pourtant isolé et peu accessible, sans tenir compte de l'existence de nombreux autres acteurs agissant dans le champ du handicap aux alentours. Les relations avec les pouvoirs publics locaux, au début de l'expérience, étaient exécrables : les autorités locales refusaient de délivrer l'agrément pour l'ouverture du centre, percevant la MGEN comme un acteur étranger faisant fi de la réalité médico-sociale du territoire. Ces achoppements ont participé aux difficultés de développement de l'établissement. Pour sortir de son isolement local, la mutuelle a, à nouveau, misé sur l'ouverture vers son environnement local, en offrant la possibilité aux établissements scolaires et aux associations sportives de profiter de ses équipements de sports et de loisirs.

En dehors de son action médico-sociale, la MGEN, à sa construction, a conservé des espaces d'actions et de décisions à des échelles infranationales et une liberté d'action a été accordée aux militants locaux. Ce fonctionnement a permis la participation de la mutuelle à des projets dans des territoires, avec d'autres parties prenantes, parfois en développant des proximités organisées dans des systèmes d'action localisés. Par exemple, c'est ce que nous avons aussi pu observer lorsque certaines sections départementales ont ouvert leurs portes pour l'installation des comités locaux du MFPP dans les années 1960. Aujourd'hui, ces bases territoriales sont toujours visibles dans l'organisation de la MGEN, comme nous pourrions le voir dans le chapitre 5, puisque les sections départementales perdurent là où d'autres mutuelles ont limité leurs implantations physiques.

Néanmoins, l'importance accordée à la localisation, notamment pour les établissements, semble s'être affaiblie assez rapidement. Cela est visible avec la déclaration de Marcel Rivière, premier président de la MGEN, qui évoque l'évolution de l'activité sanitaire et sociale de la mutuelle dès l'assemblée générale de 1953 : « Les emplacements choisis ne conviennent peut-être pas à tout le monde. Qu'importe ! Il fallait aller de l'avant » (*in* Siney-Lange, 2015, p. 73). C'est bien l'articulation entre local et volonté politique nationale qui est en question ici.

Dans ce cadre, aborder la MGEN par le prisme de la géographie sociale, c'est la considérer comme un acteur dans les territoires comme l'envisage Gumuchian *et al.* (2003), où le territoire est une construction sociale, produit d'un agencement de ressources matérielles et symboliques,

détenteur de sa cohérence sociale et structurant les pratiques des individus et des collectifs qui s'y réfèrent et s'y identifient. Par ces actions locales, la MGEN participe-t-elle à des processus de territorialisation ; peut-elle venir infléchir des trajectoires territoriales par son activité et ses interactions avec les autres acteurs ? En ce sens, l'un des intérêts est d'interroger la capacité de la MGEN, en tant qu'acteur, de projeter ses engagements et ses actions dans l'animation du territoire. D'ailleurs, le dispositif que nous avons suivi tout au long de la thèse posait initialement le « territoire » comme première base de l'action. Nous avons interrogé les fondateurs de cette démarche pour obtenir des éclairages sur la nature de la perception du territoire de la mutuelle aujourd'hui. Ici, la MGEN est interrogée comme un acteur unifié qui interagit avec différents territoires. Néanmoins, la MGEN est elle-même traversée par des acteurs et des sous-acteurs, individuels et collectifs, disposant de leurs propres relations territorialisées.

III.2. Les territorialités multiples de la MGEN

Les travaux historiques mettent aussi en lumière les individualités militantes qui ont structuré la construction de la MGEN. Par exemple, Dreyfus (2006) prend le temps de s'arrêter sur l'histoire et la trajectoire du président fondateur Marcel Rivière ou encore de son successeur Denis Forestier, infléchissant sensiblement l'évolution de la mutuelle. Aussi, les travaux de Siney-Lange (2015) notent l'importance des individualités dans la contribution de la MGEN aux transformations sociales. Par exemple, Annie Ruff, directrice du centre de santé de Paris, et ses médecins, engagées dans le combat pour les droits des femmes, sont présentées comme des personnalités clefs embarquant la mutuelle dans cette démarche : « les initiatives [de la mutuelle] doivent beaucoup à ses médecins et à une directrice d'établissement particulièrement clairvoyante » (Siney-Lange, 2015, p. 365.).

Il convient donc de tenir compte de la complexité de la MGEN : organisée selon des entités départementales, régionales, nationales ; composée à la fois de militants et de salariés, disposant de leurs propres engagements et, de leurs propres territorialités. Comme nous l'avons vu, la territorialité exprime un sentiment d'appartenance, ou non, selon les pratiques des acteurs. Elle est traversée par des visions du monde, des identités d'acteurs inscrits dans les territoires, bâties sur les relations socio-spatiales qui s'y déroulent. Partant de là, chaque élu ou militant mutualiste a sa propre territorialité, ses propres relations socio-spatiales -internes ou extérieures à l'entité de la mutuelle- et les mobilise dans le cadre du projet mutualiste de manière plus ou

moins forte. Par ailleurs, cette population, majoritairement composée d'enseignants et de professionnels de l'Education Nationale, est reconnue en interne comme particulièrement engagée dans des dynamiques associatives. Ce sont d'ailleurs les militants locaux qui ont été les plus impliqués et les plus actifs dans le dispositif d'appellation innovation sociale que nous avons suivi tout au long de la thèse. Dès lors, il convient d'appréhender les relations entre la MGEN et les autres acteurs territoriaux en admettant la possibilité que les territorialités individuelles de ses membres viennent infléchir la trajectoire des projets.

Dans l'étude de Richez-Battesti, Gianfaldoni et Alacaras (2011) sur les banques coopératives, les élus et administrateurs tiennent une place spécifique dans l'organisation et ses liens aux territoires puisque leurs territorialités individuelles participent aux liens en place entre l'organisation et les autres acteurs locaux. Nous verrons que la MGEN dispose aussi de son propre système électif et de rôles spécifiques dans son organisation, à différents échelons. Nous devons alors interroger comment ces rôles peuvent participer ou influencer le rapport de la mutuelle aux territoires. La partie II de la thèse permettra d'explicitier le contexte, notamment organisationnel, et de poser le cadre éclairant les différents rôles au sein de la mutuelle. La Cifre, impliquant le suivi des projets locaux du dispositif, donne la possibilité de comprendre les mécanismes amenant aux choix des thématiques de travail et des projets soutenus. Les observations participantes favorisent par ailleurs les échanges informels et donnent accès à des informations permettant de saisir la part des relations interpersonnelles que les acteurs de la MGEN peuvent entretenir avec des interlocuteurs locaux.

Tenir compte des territorialités, en oscillant entre l'individu militant et les espaces d'action collective, permet d'épouser la complexité de ce qui fait la mutualité telle que nous l'avons esquissée dans le chapitre 1. Elle donne à voir la tension, ou du moins la dialectique, entre individu et collectif, qui entre en jeu dans la construction des rapports territoriaux de la mutuelle et qui peut exister au sein des organisations de l'ESS. Chaque acteur ayant alors sa propre territorialité, dans quelle mesure la territorialité individuelle, mise en jeu dans des projets collectifs locaux, s'insère-t-elle dans l'approche plus globale de l'acteur national qu'est la MGEN ?

Notons que la part des individualités et des relations interpersonnelles dans la construction de l'action mutualiste n'est pas toujours territorialisée. En effet, à nouveau, les travaux de Siney-Lange (2015) ont montré comment les administrateurs de la MGEN ont parfois utilisé de leurs relations avec des membres du pouvoir politique national afin d'obtenir des autorisations ou

des soutiens dans l'installation locale de leurs projets. Ces éléments renforcent alors la nécessité d'analyser l'articulation des échelles d'actions au sein de la mutuelle.

III.3. L'enjeu de l'articulation des échelles de la MGEN

Comme nous l'avons vu, c'est aussi en abordant l'articulation des échelles d'actions et de coordination de l'organisation (Bioteau, Fleuret, 2014) de la mutuelle que nous tenterons d'appréhender son rapport aux territoires.

Nous l'avons vu, l'articulation entre le local et le national a été en débat tout au long de sa construction. Dès la lutte antituberculeuse du début du XX^{ème}, nous avons vu les enjeux autour du rapport local-national : à travers les luttes locales de l'ACLD contre une administration nationale considérant qu'ils n'avaient pas, a priori, de rôle à jouer dans les décisions concernant l'établissement ; ou de manière plus positive, lorsque les actions culturelles locales portées par les mutualistes projettent une image positive globale sur l'Union des sana (Siney-Lange, 2015). Par ailleurs, dès son fondement en 1946, les oppositions et les points d'achoppement étaient visibles lors de la fusion des sociétés de secours mutuels locales (Dreyfus, 2006). Cet enjeu relationnel entre le local et le national était encore posé en 2010 par le président de la MGEN : « Thierry Beaudet avoue lui-même qu'« il n'est pas toujours simple d'être une mutuelle générale qui conduit une politique nationale mais qui a des établissements ancrés sur les territoires ». » (Siney-Lange, 2015, p.153).

Au-delà des activités sanitaires et sociales, et en acceptant la territorialité de ses membres, l'articulation et les possibilités d'échanges entre les différents niveaux scalaires de l'organisation posent d'autres enjeux. D'abord, l'organisation de la mutuelle s'est complexifiée selon différents niveaux de décisions, d'action et de coordination au fil du temps (ce que nous détaillerons dans le chapitre 5). Dans ce contexte où les acteurs de l'organisation n'opèrent pas aux mêmes échelles, n'ont pas la même légitimité ou le même rôle de représentation en fonction que leurs actions s'inscrivent dans l'échelon local, régional, ou national, nous formulons l'hypothèse que leurs représentations du territoire diffèrent. Dans une construction multi-échelles, articulant représentations nationales, régionales et locales, la MGEN serait ainsi contributrice à la construction de différents territoires : d'échelles mais également de natures différentes. Par ailleurs, la MGEN, si elle se veut être une mutuelle nationale, parvient-elle à mener une action globale et homogène, et dans ce sillon, comment ces propositions nationales d'action sont-elles reçues localement ? Aussi, au-delà de l'idée de prendre en considération les

réalités territoriales des acteurs locaux, les tensions entre le local et le national interrogent par ailleurs la pratique démocratique de la mutuelle. En effet, la façon dont l'échelon national conçoit et déploie son action nous renseigne sur sa capacité à évaluer les spécificités locales de ses entités et de ses membres, et la manière qu'il a de considérer ces spécificités comme ressources, freins ou superfétatoires à son action. Observer la réception nationale des demandes ou des revendications locales apporte des éléments de compréhension sur son aptitude démocratique à intégrer ces remarques et doléances et à modifier le projet mutualiste en conséquence.

Enfin, si Bioteau et Fleuret (2014) posent l'enjeu de l'articulation des échelles pour l'appréhension des organisations de l'ESS, c'est aussi parce que, si ces organisations souhaitent proposer une véritable alternative économique, elles doivent gérer la tension de l'extension et de l'institutionnalisation avec l'impératif de ses principes d'actions fondamentaux -démocratie, action collective, émancipation-. L'approche en géographie sociale pour appréhender cet enjeu est particulièrement propice puisqu'elle admet « l'existence d'une structuration des apports sociaux en différentes échelles spatiales, du local au global en passant par le national, entre autres » (Blanchard *et al.*, 2021, p.49). Ici, il s'agit d'un « niveau de réalité à étudier » considérant que « les échelles existent [...] dans le monde social, parfois sous la forme de discours et de schèmes de perceptions (les rhétoriques scalaires, très présentes aujourd'hui dans les débats sur « la mondialisation » ou la « relocalisation » par exemple), parfois de système de rapports sociaux relativement autonomes, des configurations de relations sociales d'interdépendances plus ou moins institutionnalisées et emboîtées » (*Ibid.*). Le récit de notre expérience de recherche reprenant l'évolution des projets locaux et des décisions prises pour la poursuite du dispositif sera riche d'enseignement. Il sera complété par une analyse des discours selon le positionnement scalaire des acteurs interrogés dans l'organisation.

Conclusion du chapitre 2 :

Les actions de la MGEN, notamment à travers sa politique médico-sociale mais aussi le déploiement de projets par ses entités départementales et régionales, s'inscrivent dans des territoires aux frontières parfois floues. Alors, tendre vers une géographie sociale de la MGEN consiste à prendre en compte les rapports de la mutuelle, perçue et construite comme acteur national, dans ses rapports territoriaux. Pour ce faire, nous avons vu la nécessité de se placer au niveau des projets ce qui nous permet de saisir les territorialités des acteurs impliqués, leurs influences, mais aussi de saisir la perception qu'ont les acteurs locaux extérieurs de l'action de la mutuelle sur leur environnement. La relation entre individus-collectifs-territoires est alors interrogée. Aussi, l'articulation des échelles d'actions et de coordination permet d'appréhender les possibles distorsions de conception de ce que doit être son action territoriale, ainsi que sa capacité à déployer une alternative en tant qu'acteur de l'ESS tout en intégrant les spécificités de ses membres et entités territorialisées.

Chapitre 3 : De l'innovation sociale à l'action territoriale : évolution et problématisation de la démarche de recherche

Ce troisième chapitre a pour objectif d'explicitier la construction de l'objet de recherche et sa problématisation.

Rappelons que nous sommes initialement entrés sur le terrain en intégrant un dispositif de « soutien à l'innovation sociale dans les territoires », objet du projet scientifique initialement déposé à l'ANRT dans le cadre de la Cifre. Les évolutions de contexte et la mise en œuvre de ce dispositif (développées dans les chapitres 4 et 8), ainsi qu'un travail théorique sur les contours de l'innovation sociale, nous amènent à reconsidérer la centralité de cette notion dans notre travail. Dans ce cadre, la première partie du chapitre posera des éléments théoriques sur l'innovation sociale afin de renseigner son repositionnement dans le travail de thèse. C'est l'utilisation de la notion par les acteurs qui sera questionnée, à travers l'étude de la conception et de l'articulation de l'action territoriale de la MGEN.

Après ce temps de clarification, nous présenterons la problématisation de notre recherche, d'abord en rappelant les liens entre la construction de la mutuelle et les questions territoriales et d'échelles, puis en montrant l'actualité de ce questionnement. Un double questionnement émerge et guidera notre propos : quels sont les rapports multiscalaires de la MGEN, en son sein et vis-à-vis des territoires ? (1) ; comment l'analyse de ces rapports nous renseigne-t-elle sur son évolution et son appartenance à l'ESS dans un contexte de risque de banalisation accrue ? (2).

Il en découle quatre hypothèses principales, et des sous-questionnements associés, présentés dans le dernier temps de ce chapitre. Dès lors, nous justifierons les choix de structurations de la thèse selon ses hypothèses et notre proposition scientifique d'aborder les rapports multiscalaires de la MGEN selon l'articulation des échelles d'action et les discours portés par les acteurs.

I. Interroger l'innovation sociale dans son application à notre terrain d'enquête

Lorsque nous avons intégré la MGEN, d'abord en CDD dans l'attente de l'acceptation de dossier de la part de l'ANRT, l'ambition de la mutuelle était de développer « un dispositif de soutien à l'innovation sociale dans les territoires », d'en étudier le fonctionnement, les améliorations nécessaires, d'évaluer le rôle de la mutuelle dans ce champ et l'utilité de la démarche pour son organisation et la réalisation de sa mission globale. Cependant, la trajectoire de notre expérience de recherche, qui sera largement développée dans le chapitre 4, a remis en question les ambitions du dispositif mutualiste, et donc des objectifs de recherche de la thèse. L'innovation sociale restait, malgré cela, un terme structurant notre porte d'entrée à la MGEN, à travers le dispositif suivi, par lequel les observations de terrain et certaines interactions nationales se sont réalisées. En ce sens, nous devons prendre en compte cette notion, tout en la repositionnant comme un élément utilisé par les acteurs, et non plus comme un cadre d'analyse et l'objet de notre recherche. Il s'agit alors de questionner l'utilisation et les représentations de ce qu'est « l'innovation sociale ». Ce sera le cas dans les chapitres d'analyse de la thèse. Il apparaît donc nécessaire de faire une escale théorique sur l'innovation sociale et d'explicitier le positionnement de la notion quant à nos travaux. Cela constitue une étape nécessaire avant l'explicitation de la problématisation de la thèse.

Dans un premier temps, nous verrons comment les approches en innovation et les politiques publiques ont ouvert la voie à une utilisation plus fréquente de la notion d'innovation sociale, avant d'en distinguer quatre approches principales, puis d'explicitier le positionnement de la notion dans la thèse.

I.1. De l'innovation à l'innovation sociale ?

Dans son ouvrage *Sociologie de l'innovation*, Gaglio (2011) propose une typologie des innovations distinguant cinq domaines de l'innovation qui, comme tous les idéaux-types, sont des catégories perméables et parfois interdépendances : l'innovation de produit, de procédé, organisationnelle ou managériale, de service et l'innovation sociale. Ici, l'innovation sociale est positionnée comme un type d'innovation dans un champ de l'innovation qui serait plus large et englobant. La pluralité des approches n'adhère pas systématiquement à cette idée, mais nombreuses sont les recherches qui abordent l'innovation sociale avec pour point de départ

l'élargissement des politiques d'innovation à l'innovation sociale (Besançon *et al.*, 2011 ; Richez-Bastteti, Vallade, 2011).

I.1.1 Innovation

L'étude de l'innovation trouve ses origines avec l'économiste Schumpeter. Il est le premier à l'aborder comme d'une « combinaison productive nouvelle » en 1911, puis dans son ouvrage *The Instability of Capitalism* comme « la première introduction d'une nouveauté productive dans la sphère économique » (relevé par Paulré, 2016, p.43). Dans la vision schumpetérienne, l'innovation est au centre du système économique capitaliste, puisqu'appréhendée comme facteur endogène de la croissance économique, permettant l'apparition de nouveaux flux économiques (Gaglio, 2011 ; Paulré 2016). L'auteur l'envisage même comme un outil permettant de maintenir le système face à ce qu'il considère comme un risque d'instauration du socialisme (*Ibid.*). Dans cette théorie, l'entrepreneur joue un rôle central dans le processus d'innovation puisqu'il serait doté de caractéristiques qui la favorise : sa « personnalité », sa « capacité à prendre des risques » et à « tisser un réseau de partenaires, son inspiration et son esprit créatif » (Corneloup, 2009, p. 2).

Malgré son succès encore actuel, la vision de Schumpeter a aussi été largement critiquée. Paulré (2016) la remet en question d'une part, sur le plan conceptuel, par manque d'opérationnalité et une application fondée principalement sur un système productif manufacturier ; d'autre part, sur le plan analytique, où la figure d'un innovateur « héroïque », voire « romanesque » ne correspond pas aux réalités observées où les innovations impliquent des acteurs et des parties prenantes diversifiées. Dans le même sillon, Gaglio (2011) pose l'innovation comme un processus collectif, concernant une diversité d'acteur prise dans de multiples interactions. Il reproche aussi l'association trop systématique de l'innovation à l'idée de progrès, associé à la croissance économique et créant un impensé autour des effets négatifs de certaines nouveautés. Ces deux auteurs s'avèrent d'ailleurs dubitatifs sur les conséquences réelles de toutes les innovations sur l'emploi et la croissance économique.

L'innovation n'est ni une invention, ni une nouveauté, ni un effet de mode : elle est « une invention qui s'est répandue », liée « à une sanction positive du marché », « adoptée au moins par et dans un milieu social » (*Ibid.*, p.4). Ici, le processus est majoritairement appréhendé par le prisme de l'entreprise et du marché, bien que l'auteur convoque à plusieurs reprises des références à Alter, qui propose une acception où « l'innovation suppose l'émergence de nouvelles pratiques sociales » (p.17).

Du point de vue géographique, l'inégalité de répartition spatiale des activités d'innovation a été soulevée (Torre, 2012). Sur le plan régional, une concentration s'observe autour des métropoles. Au niveau local, des phénomènes de rapprochement géographique entre entreprises et activités de recherche sont observables dans l'objectif de favoriser l'émergence d'innovation grâce à des systèmes locaux d'innovation pluridisciplinaires, accumulant la présence de capitaux culturels et de connaissances (*Ibid.*). L'Ecole de la proximité s'inscrit notamment dans l'étude de ces phénomènes. D'aucuns mettent néanmoins en garde face à une approche mettant la focale uniquement sur les firmes et les métropoles. Des travaux ont été menés sur « l'existence de territoires innovants centrés sur les villes moyennes, des districts industriels, des clusters, des pôles de compétitivité au sein desquels des systèmes régionaux de production concentrent leur développement » (Corneloup, 2009, pp.12-13). Les géographes ont largement étudié des territoires qui ont mis en place de nouvelles intermédiations, des interactions et de nouveaux liens de proximité entre les acteurs et l'espace afin de favoriser la « constitution d'un capital cognitif localisé » (*Ibid.*, p. 12) dans un but d'adaptation au marché et de production de nouvelles solutions locales. Dans cette approche, « l'innovation se situe dans la capacité à penser localement la culture comme centrale dans la définition de la valeur et de l'ancrage d'un territoire » (*Ibid.*, p.15). Au-delà d'une vision culturelle, notons que « progressivement, l'innovation n'est plus pensée comme résultat mais comme processus » avec l'apport des économistes et des géographes travaillant autour des modèles territoriaux d'innovation et leur ancrage, mais aussi en appréhendant l'innovation par le prisme des interactions sociales et des relations qui la constituent (Aubry, 2018, p.3).

I.1.2. Emergence de l'utilisation de la notion de l'innovation sociale

Malgré une approche davantage processuelle et interactionniste de l'innovation, celle-ci demeure appréhendée comme facteur de croissance économique. De nombreuses politiques publiques, à toutes les échelles, ont fait leur apparition pour favoriser l'innovation au sens large, comme « remède à la crise systémique » (Besançon *et al*, 2013, p.15). La notion d'innovation sociale fait son apparition dans les documents institutionnels à partir des années 1990, dans un contexte mu par des doutes à propos d'une connexion automatique entre progrès social et progrès issue de l'innovation technologique, et par la recherche d'une plus grande acceptabilité sociale des nouveautés pour en faciliter leur diffusion (*Ibid.*). Ces éléments ont facilité la prise en compte d'une innovation plus élargie, intégrant de nouvelles dimensions n'étant pas rattachées uniquement à des facteurs économiques. Cependant, l'innovation technique et technologique garde une place prépondérante. Dans ce cadre, de nouveaux financements sont

accordés sous le qualificatif de l'innovation sociale, notamment par des fonds européens. Des acteurs territoriaux, en partie appartenant à l'ESS, ont lancé des initiatives et contribué à un processus de normalisation de l'innovation sociale, de manière paradoxale puisque jamais véritablement achevé (Richez-Battesti, 2011).

Dans leur ouvrage de synthèse, Besançon *et al.* (2013) identifient les points de continuité et de rupture entre innovation technologique et innovation sociale. Les deux phénomènes sont approchés comme processus et traverseraient des étapes dites d'« émergence », de « processus », de « résultat » puis de « diffusion » (p.27). Ils ont pour objectif de résoudre un problème, mobilisent une pluralité d'acteur et des ressources à la fois matérielles et immatérielles. Le qualificatif d'innovation implique par ailleurs que ces solutions doivent être adoptées *a minima* par au moins un groupe social, entraînant des changements de pratiques sociales. Néanmoins, selon ces chercheurs, là où l'innovation technologique nécessite une validation par le marché, l'innovation sociale s'inscrirait dans un environnement plus large, incluant le contexte social, politique et environnemental. Aussi, l'innovation technologique cheminerait davantage à travers un processus descendant, partant du haut de l'organisation d'une entreprise, là où l'innovation sociale serait plus ascendante, en incluant la société civile. L'innovation technologique produirait davantage un résultat matériel (plus immatériel pour l'innovation sociale) et sa diffusion se réaliserait principalement par le marché. Quant à l'innovation sociale, elle passerait par un « recours à une économie plurielle composée des mécanismes d'échange, de redistribution et de réciprocité » (p.27). De même, la diffusion d'une innovation sociale est souvent nommée « essaimage » afin de prendre en compte un nouveau contexte d'implantation, des processus d'apprentissage et d'appropriation spécifiques (*Ibid.*, p.27) ; là où l'on parle plus facilement d'« industrialisation » ou de « duplication » pour l'innovation technologique.

Depuis les années 1990, la notion d'innovation sociale « a connu un essor considérable, pour plusieurs raisons, notamment son ambiguïté frappante » (Subirats, 2020, p.316). FMI, OCDE, programmes européens, French Impact, s'en saisissent, pour ne citer que quelques institutions ou programmes publics. En 2014, la loi sur l'ESS, dite loi Hamon, pose la définition suivante :

« I. - Est considéré comme relevant de l'innovation sociale le projet d'une ou de plusieurs entreprises consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des caractéristiques suivantes :

1° Soit répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques ;

2° Soit répondre à des besoins sociaux par une forme innovante d'entreprise, par un processus innovant de production de biens ou de services ou encore par un mode innovant

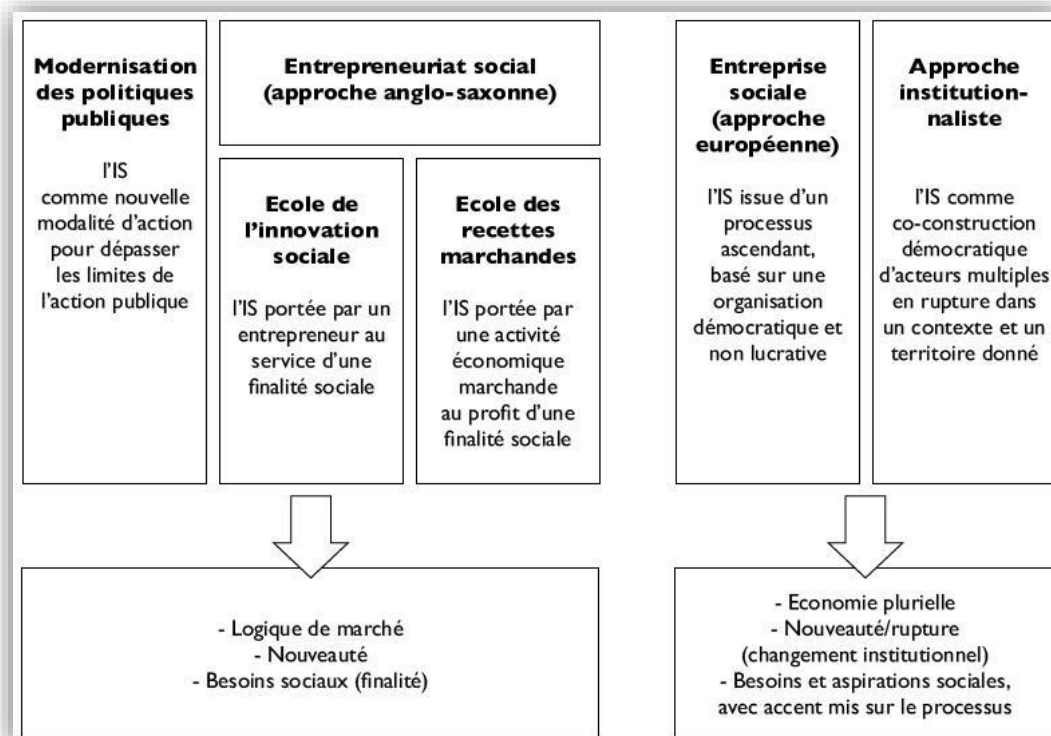
d'organisation du travail. Les procédures de consultation et d'élaboration des projets socialement innovants auxquelles sont associés les bénéficiaires concernés par ce type de projet ainsi que les modalités de financement de tels projets relèvent également de l'innovation sociale. »

LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (1) Article 15. Malgré l'existence de cette définition juridique, l'innovation sociale reste résolument polysémique, portée par des approches sensiblement différentes.

I.2. Les quatre principales approches de l'innovation sociale

Pour présenter les quatre principales approches de l'innovation sociale, nous utiliserons principalement l'ouvrage de synthèse de Besançon, Chochoy et Guyon (2013) qui propose une schématisation efficace des différentes approches. La référence sera mentionnée lorsque des citations précises seront opérées et d'autres références seront notifiées lorsqu'elles seront utilisées.

Figure n°2 : Synthèse des quatre approches de l'innovation sociale (Besançon, Chochoy, Guyon, 2013)



Source : Besançon, Chochoy, Guyon (2013, p. 31)

Deux grandes tendances sont esquissées par les auteurs : les approches par la finalité de l'innovation sociale et les approches centrées sur le processus.

I.2.1. Les approches par la finalité

A propos des approches par la finalité, l'innovation sociale est appréhendée comme « levier de modernisation des politiques publiques (p.31) ou sous la forme de l'entrepreneuriat social. La conception de l'innovation sociale dans le champ des politiques publiques s'inscrit dans les mêmes objectifs que ceux du *New Public Management*, où elle est utilisée comme « un instrument de rénovation des organisations et des politiques publiques, afin de les amener vers l'objectif d'efficacité accrue » (p.32). Dans ce cadre, l'acteur public soutient de nouvelles pistes d'innovation dans un contexte qui impose une adaptation aux nouvelles conditions économique, dans une démarche de réduction des dépenses et d'amélioration de la gestion des risques sociaux. Cette conception se développe dans un contexte de retrait de l'intervention publique et l'extension de la marchandisation des services sociaux et des organisations publiques. En ce sens, l'innovation sociale est perçue comme utile pour réinventer les politiques sociales dans le but de répondre aux besoins sociaux actuels avec des ressources limitées. Besançon *et al.* soulèvent le risque de justification du désengagement de l'Etat à l'égard des questions sociales, notamment dans le champ de la protection sociale, à travers le succès de ce type de démarche.

Par ailleurs, toujours dans une approche par la finalité, l'entrepreneuriat social est un concept né aux Etats-Unis dans certaines grandes écoles et universités entre les années 1980 et 1990. Contrairement à certains présupposés, cette conceptualisation n'est pas issue de groupes militants de gauches, mais plutôt d'échanges entre grands dirigeants d'entreprises. Au sein de cette mouvance étatsunienne, nous trouvons deux écoles de l'entrepreneuriat social. La première conçoit l'innovation sociale à travers l'action d'un entrepreneur utilisant ses qualités pour répondre à une finalité sociale, un problème social à grande échelle. La réussite de sa démarche se mesure selon « l'impact » de son innovation sur la société. Les principales caractéristiques de l'entrepreneur de Schumpeter, mentionnées précédemment sont présentes, en y ajoutant « un esprit philanthrope » (p.35). L'analyse de ce type d'innovation porte moins sur les organisations que sur l'individu, considéré comme à l'impulsion de la nouveauté. La deuxième école de l'entrepreneuriat social, dite « des recettes marchandes », différencie l'entrepreneuriat social au sein d'entreprises non lucratives et celui qui existerait dans des organisations à but lucratif qui n'auraient, a priori, pas de finalité sociale. Ces dernières pratiqueraient plutôt le « social business », où l'activité économique lucrative permet de

dégager des financements pour la mise en place d'une mission sociale. Les profits générés lors de l'activité marchande sont utilisés vers une finalité dite sociale.

Dans ces deux écoles, la figure de l'entrepreneur, proche de la conception schumpetérienne est mise en valeur : ce dernier serait animé par une motivation altruiste au sens de Weber et sa démarche n'aurait pas pour objectif premier de réaliser un profit. Ici, l'innovation sociale doit être un facteur de changement : d'une part, sur le plan de l'activité économique en évaluant la réponse à un nouveau besoin sur le marché ; d'autre part, un changement de pratique sociale à travers la diffusion de la nouveauté à grande échelle. Pour ces approches, Besançon *et al.* notent que, même si la finalité sociale est souvent évoquée, son contenu n'est que rarement précisé. Plusieurs auteurs ont critiqué la démarche d'entrepreneuriat social comme une forme de moralisation des pratiques capitaliste afin d'étouffer la remise en cause d'un système économique en place (Juan, 2020, par exemple). Ce débat a largement traversé l'ESS, certains acteurs considérant cette forme d'entreprendre comme un danger de banalisation de leur pratique, facteur de renoncement à mettre en œuvre une véritable alternative économique.

Ces deux premières approches de l'innovation sociale, de modernisation des politiques publiques et d'entrepreneuriat social, s'inscrivent dans une forme de solidarité faible (Klein, Laville, Moulaert, 2014), notamment parce qu'elles ne proposent pas de rupture avec les logiques de marché classiques.

I.2.2. Les approches centrées sur le processus

Ces deux approches, selon Besançon *et al.*, s'attachent davantage au processus complet de l'innovation sociale. Ils distinguent une démarche européenne analysant les entreprises sociales d'une approche institutionnaliste qui s'attache davantage à la dimension collective et ascendante de l'innovation sociale.

Dans l'approche européenne, l'entreprise sociale désigne « un ensemble d'initiatives apparues à l'orée des années 1990 », proche de l'ESS française, où la dimension sociale relève de « la manière dont l'activité est mise en œuvre, comme processus ascendant, basée sur des principes démocratiques » (pp.40-41). Pour ce faire, les principes de non lucrativité et de redistribution des ressources forment le socle de ces organisations. Ici, l'esprit entrepreneurial est collectif et les décisions sont prises démocratiquement. Dans cette approche, l'innovation est peu explicitée, mais ces entreprises sont créées dans la perspective de répondre à « la demande d'une communauté » (p.42).

La conception institutionnaliste de l'innovation sociale est principalement initiée par le Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES) au Québec. Besançon *et al.*, mais aussi de nombreux autres auteurs, mobilisent largement la définition de Bouchard où l'innovation sociale « est une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles » (2011, p.6). A la fin des années 1990, les analyses institutionnalistes de l'innovation sociale portaient sur le résultat d'un processus, comme résolution d'un problème social et de la diffusion de cette nouvelle solution dans divers réseaux, qu'ils soient institutionnels, organisationnels, communautaires. Au début des années 2010, émerge la volonté de porter l'accent sur la transformation sociale, le changement initié par l'innovation sociale, portée par une aspiration au changement des acteurs engagés dans ce type d'action. Ici, l'innovation sociale « devient nécessaire pour répondre à la crise et reconstruire des liens sociaux détruits ou déstabilisés » (Klein, Laville, Moulaert, 2014, p.11). Son processus s'inscrit entre discontinuité et changement afin d'atteindre sa portée transformatrice, passant par une phase d'institutionnalisation, « à un niveau plus élevé qui puisse faciliter l'essor de chaque expérience locale mais également à d'autres d'en tirer parti » (*Ibid.*, p.21). La vision institutionnaliste insiste sur le caractère collectif et ascendant du processus, mais aussi sur son ancrage territorial. Besançon *et al.* lisent dans cette approche une conception du territoire selon Di Méo. Par ailleurs, Klein *et al.* posent le local comme un élément fondateur du caractère ascendant de l'innovation sociale permettant la construction de réponses aux besoins sociaux qui « ne découle pas des mécanismes ou des processus nouveaux mis en scène par les grandes organisations ou institutions, mais des actions territorialisées » (2014, p.11). En ce sens, Pecqueur parle des innovations sociales comme des « possibilités [qui] mobilisent une vision du développement local des territoires qui ne vise pas le repli sur soi, mais une adaptation à la mondialisation » (2016, p.24). Alors, la solution serait d'abord élaborée localement, puis suivrait une phase d'appropriation, d'institutionnalisation, de transformation sociale, permettant de qualifier le processus d'innovation sociale. Besançon *et al.* soulignent que les modèles de ces innovations mobilisent des ressources plurielles, faisant écho à l'hybridation des ressources de l'économie solidaire soulignée par Laville (2016).

Les approches de l'innovation sociale centrées sur le processus sont la version forte de l'innovation sociale selon Klein, Laville et Moulaert (2014). Là où d'autres distinguent les innovations sociales fortes et faibles, Subirats propose de dégager, d'une part, les expériences

innovantes « en termes de justice sociale, de soutenabilité environnementale, d'innovation démocratique et d'*empowerment* », et d'autre part, les initiatives en mesure d' « influencer la sphère publique et les institutions, qu'il s'agisse de générer des changements dans la dynamique institutionnelle ou de modifier la sphère du débat et celle du discours public » notamment pour approfondir ou acquérir des droits (2020, p.318).

La polysémie du terme d'innovation sociale pose différents enjeux d'analyse. Dans leur article sur le sujet Richez-Battesti, Pettrella, Vallade (2012), interroge la question d'une conception élargie de l'innovation, fruit de l'appropriation du terme par les pouvoirs publics qui financent des projets sous cette appellation. Une définition élargie ne serait pas satisfaisante selon elles. D'une part, cela faciliterait un effet de mode englobant à la fois des logiques de marché et des initiatives portant une aspiration au changement. D'autre part, le risque serait de qualifier des initiatives très localisées, sans perspective de diffusion ou de modifications des cadres d'actions, sous l'appellation d'innovation sans qu'elles ne se diffusent véritablement à moyen terme. Malgré les biais que peuvent entraîner cette polysémie, elles notent cependant que, « qu'elles soient ou non porteuses d'un projet de transformation, ces conceptions de l'innovation sociale ont en commun d'élargir la conception de l'innovation à des dimensions non technologiques, de définir l'innovation sociale comme une réponse créative à des besoins sociaux non satisfaits » (Richez-Battesti *et al.*, 2012, p.34).

Dans ce cadre, la polysémie du terme ainsi que sa difficile application aux réalités de terrain observées nous conduisent à revoir le positionnement de la notion d'innovation sociale dans notre travail de thèse.

I.3. Quel positionnement de la notion d'innovation sociale dans la thèse ?

Le caractère polysémique de l'innovation sociale est rapidement devenu problématique dans l'appréhension de notre objet de recherche, ancré dans une mutuelle en mutations. « Cette polysémie permet à de nombreux auteurs de se ranger sous une même bannière alors qu'ils ont des références et des orientations distinctes, voire divergentes. L'éloge unanime de l'innovation sociale ne saurait donc faire illusion. » (Juan, Laville, 2020, p. 7). Il ne suffit donc pas qu'un acteur qualifie une initiative comme une innovation sociale pour que celle-ci soit entendue de la même manière par tous. Dans cette perspective, différentes questions se sont posées dans la

construction de notre démarche de recherche. Est-il pertinent, heuristique et, est-ce du rôle du chercheur de désigner ce qui relève de l'innovation sociale forte, faible, ou non, concernant les projets locaux extérieurs à la mutuelle ? Qu'apporte à la recherche, ou aux acteurs, de qualifier tel ou tel projet, sélectionné par une organisation mutualiste de l'ESS selon des critères plutôt flous, comme étant de l'innovation sociale ou non ? S'ils en relèvent, de quelle innovation parle-t-on ? Ce type de questionnement pourrait rapidement stagner, « tourner en rond » ou s'avérer peu intéressant. C'est à l'issue de ces premières réflexions lors de la première année de thèse que nous avons donc décidé de nommer la démarche que nous avons suivie à la MGEN : le « dispositif d'appellation innovation sociale ».

En construisant cette démarche, de manière théorique dans un premier temps, les concepteurs du dispositif ont initialement retenu une définition institutionnaliste de l'innovation sociale, comme nous pourrions le voir de manière plus détaillée dans le chapitre 5. Le contexte de la recherche nous a amenés à inscrire notre travail, d'une part, dans l'étude du mouvement mutualiste, ce dernier étant considéré comme une composante de l'ESS en tant que mouvement social ; d'autre part dans une approche en géographie sociale de la mutuelle. Dans ce cadre, le dispositif d'appellation innovation sociale suivi devient un point d'observation (en tant qu'impulseur d'actions, de soutien à des porteurs de projet et de coordination localisés), pour appréhender les rapports multiscalaires et inter-échelles au sein de la mutuelle et avec les acteurs locaux impliqués dans la démarche. En nous intéressant à l'échelle nationale, grâce à une immersion au siège national et des entretiens menés avec les concepteurs du dispositif, nous interrogeons la vision qu'ont les acteurs de l'innovation sociale, leurs représentations et l'intérêt qu'ils perçoivent pour la mutuelle de s'insérer dans ce champ. En ce sens, nous appréhendons l'usage et les discours construits autour de l'innovation sociale. Cette analyse est réalisée dans un contexte où, l'innovation a pris une place de plus en plus importante dans nos sociétés, mais où elle est « d'abord, une interprétation ou une représentation. Elle peut être considérée comme un fait de société pour la raison qu'elle résulte, pour une part importante, de la vision que la société (ou un groupe, ou encore un secteur particulier) tend à donner d'elle-même, et que se développent à son sujet des discours variés » (Paulré, 2016, p.11). Ce travail d'analyse des discours et des représentations de l'innovation sociale s'avère plus pertinent, dans un contexte où l'innovation sociale « tend à se vider de sa substance critique et à devenir l'une des charnières de mise en sens du capitalisme contemporain », où « cette inflexion entérine l'incorporation, dans les justifications du capitalisme, des valeurs au nom desquelles il est contesté, et un vecteur de disqualification [...] du monde associatif » (Juan, Laville, 2020, p.10).

Nous l'avons mentionné dès l'introduction de notre propos : nous approchons la mutualité comme appartenant à l'ESS, au sens d'un mouvement social acapitaliste proposant une alternative pour la réduction des inégalités et l'émancipation. Différents travaux ont déjà soulevé la question de la banalisation des organisations issues de l'économie sociale (Swaton, 2015). Recueillir les différentes visions de l'innovation sociale et de ce qu'elle apporterait à l'organisation mutualiste permettra un premier seuil d'analyse quant à la réalité de la banalisation de la MGEN et de sa trajectoire : un dispositif conçu pour développer des initiatives alternatives territorialisées pour un changement dans la vie locale des adhérents n'a pas la même signification qu'une démarche conçue pour ouvrir de nouveaux marchés dans une perspective de social business (Juan, Laville, 2020).

En ce sens, l'innovation sociale ne peut être totalement exclue de notre réflexion, puisqu'elle a été la porte d'entrée initiale. Le dispositif que nous avons intégré demeure notre point d'observation principal et la légitimation de notre place en tant que chercheur sur le terrain. Néanmoins, l'innovation sociale n'est pas l'objet de la thèse : son usage sera interrogé, dans une appréhension plus large de l'action territorialisée et l'articulation des échelles d'action et de coordination militante de la MGEN. Il convient désormais d'explicitier le travail de problématisation de notre recherche.

II. Problématisation de la thèse

Les constats empiriques, nous l'avons vu, ont modifié les questionnements initiaux où l'innovation sociale n'est plus l'objet de la recherche, mais une notion mobilisée par des acteurs à interroger. Le postulat, posé grâce à notre présence continue en observation participante, est que le dispositif est le réceptacle de contradictions mutualistes, sur sa manière de concevoir son action territoriale et son organisation. La thèse proposera ponctuellement des exemples extérieurs au dispositif qui appuieront ce postulat.

Cette deuxième partie de chapitre vise à expliciter la problématisation de la thèse. Les chapitres 1 et 2 nous ont permis de relier les manières d'agir historiques de la mutuelle avec des questionnements en géographie sociale. Après avoir rappelé ces axes de réflexions fondés sur l'histoire mutualiste développée en début de partie, nous montrerons leur actualité sur notre terrain d'enquête. A travers le dispositif d'appellation innovation sociale, la MGEN propose à ses militants locaux une nouvelle manière d'agir localement, dans une période où son environnement extérieur se modifie et remet en question ses principes. Cela nous conduira à poser le double questionnement central de notre travail de recherche, à propos des rapports multiscalaires de la MGEN et de ce qu'ils nous apprennent de son appartenance à l'ESS.

II.1. Axes de réflexion de départ : construction historique de la MGEN et approche territoriale

En revenant sur la construction historique de la MGEN et sur des exemples de sa contribution aux changements sanitaires et sociaux en France, nous avons souligné les questionnements territoriaux qui se posaient quant à l'action militante des mutualistes selon différents niveaux d'échelles (chapitre 2, III.).

Ces questionnements, positionnés dans le champ de l'ESS tel que nous l'envisagions dans le propos introductif de la thèse, constituent les trois axes de réflexions de départ de notre travail, fondés sur les éléments historiques posés précédemment. Le schéma ci-après fait la synthèse de cette étape de problématisation.

Figure n°3 : Synthèse des trois axes de réflexion de départ. Entre construction historique de la MGEN et approche territoriale.

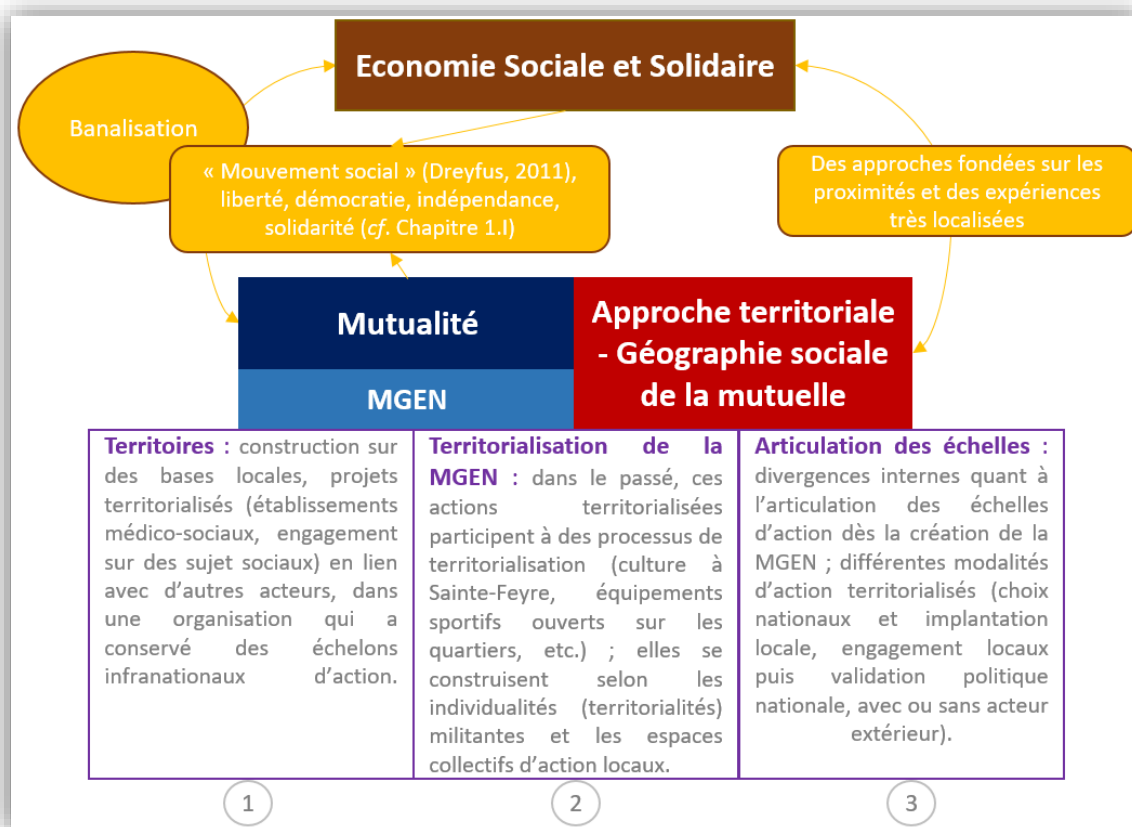


Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023

D'abord, la partie supérieure du schéma ancre notre réflexion dans le champ de l'ESS. D'une part, nous rappelons que la majorité des travaux en sciences sociales investiguant les relations des organisations de l'ESS avec les territoires se font sur des terrains et auprès d'acteurs très localisés, souvent selon une analyse par le prisme des proximités. D'autre part, la mutualité appartient à ce champ selon des principes d'action exprimés dans son cadre juridique (Code de la mutualité et statuts), son organisation et sa communication. Sa qualification en « mouvement social français le plus ancien » lui est attribuée par Dreyfus (2011), là où nous avons retenu en introduction l'approche de l'ESS comme mouvement social, proposée par Draperi (2015). Par ailleurs, le « carré magique » des principes mutualistes -liberté, démocratie, indépendance, solidarité- (*Op.cit.*, p.53) fait écho aux caractéristiques de l'ESS posées précédemment : groupements de personnes avec un engagement volontaire et individuel (liberté) ; une démarche de démocratisation de l'économie (Laville, 2002) avec le principe « une personne, une voix » (démocratie) ; l'émancipation des individus (indépendance ; Draperi, 2011 ; Laville, 2016) ;

un partage de la valeur se fait selon des règles d'équité économique, dans la perspective d'une réduction des inégalités (solidarité ; Draperi, 2015). Par ailleurs, appréhender l'ESS ne se fait pas en considérant ce champ comme « hors du monde » (Hély, Moulévrier, 2013). Les organisations de l'ESS agissent au sein d'un environnement global qui peut venir influencer leurs contours. En effet, nous avons déjà relevé précédemment que plusieurs travaux avaient soulevé la question de la banalisation des organisations de l'ESS (Swaton, 2015). Le chapitre 1 a montré comment la MGEN, et plus largement la mutualité, a été, très tôt dans son histoire, exposé à des risques de banalisation (mutualité impériale, retraites ouvrières et paysannes, assurances sociales, sécurité sociale, ouverture à la concurrence, etc.).

Du croisement des chapitres 1 et 2, nous avons relevé trois axes de réflexions qui attestent de la pertinence d'une approche territoriale de la MGEN.

D'abord, sur la question des territoires (1), en tant que construction sociale et agencement de ressources matérielles et symboliques, nous avons vu que la mutuelle s'est construite selon des bases territoriales spécifiques puisque l'échelle départementale a été imposée par le pouvoir aux sociétés de secours mutuels enseignantes. Malgré les fusions de 1946 et les changements de modalités d'action, la MGEN a conservé, jusqu'à aujourd'hui, un découpage infranational de son organisation selon des contours départementaux, à l'instar de ceux qui existaient pour les sociétés de secours mutuels. Enfin, le déploiement de son action sanitaire et sociale a montré ses interactions avec des construits territoriaux : par exemple, à travers les conflits lors de l'installation de l'établissement du Royans avec un environnement local défavorable à un nouvel acteur extérieur ; les coalitions militantes constituées avec d'autres acteurs à des échelles locales autour de la question de la contraception, de l'éducation sexuelle et de la légalisation de l'interruption volontaire de grossesse. Ces exemples ne sont pas exhaustifs et donnent à voir comment la MGEN a pu établir des relations territoriales avec d'autres acteurs afin de déployer des actions ouvertes sur l'extérieur et collectives.

Cela pose alors la question de la territorialisation de la MGEN (2), en considérant que les exemples ci-dessus ont participé à des processus de construction de territoire. Par exemple, l'installation de l'établissement de Sainte-Feyre a participé au développement de l'enseignement et du rayonnement culturel de la Creuse au début du XX^{ème} siècle. L'implantation des établissements médico-sociaux de la MGEN en milieu rural, en ouvrant ses équipements sportifs et culturels sur l'extérieur, a concouru à l'aménagement de certains territoires (Siney-Lange, 2015). Nous avons vu que les interactions et les actions de la mutuelle se faisaient aussi à travers des individualités agissant à des échelles infranationales, initiant des

engagements locaux avant de s'inscrire dans des démarches plus globales. La question des individualités dans la construction des actions localisées de la mutuelle est donc posée. De ces illustrations historiques, la mutuelle apparaît alors comme un acteur, constitué de sous-ensembles (par ses échelles infranationales et ses individualités militantes), susceptibles d'agir dans les territoires. Ces éléments nous ramènent à l'idée d'appréhender le rôle des acteurs dans les territoires (Gumuchian *et al.*, 2003), mais confirment aussi l'intérêt d'interroger les articulations entre les diverses échelles d'action de la MGEN (3).

Dès sa création, la MGEN a connu des conflits entre échelons locaux et instances nationales. Cela a été le cas lorsque certaines sections locales, inscrites dans une logique fédéraliste et attachées au principe d'indépendance, ont tenté de résister à la fusion des sociétés locales à la création de l'organisation nationale en 1946. Aussi, nous avons vu que les articulations des échelles d'action pouvaient se faire de manière différente dans les activités sanitaires et sociales de la mutuelle. Pour les déploiements des établissements médico-sociaux, l'action est conçue à l'échelle nationale qui décide d'un territoire d'implantation. Le projet est mis en œuvre et s'ouvre sur son environnement extérieur pour s'y intégrer. Dans le cadre du combat politique pour les droits des femmes, ce sont les individualités militantes locales qui initient de premiers engagements et les valorisent à l'échelle nationale. Les dirigeants politiques nationaux viennent approuver les initiatives a posteriori pour les légitimer. Les mécaniques sont complexes et participent de l'action territoriale de la MGEN. Ces premiers constats appuient l'intérêt d'analyser la dimension multiscalaire, les interactions inter-échelles pour appréhender la cohérence de l'action mutualiste et son rapport aux territoires.

Ces premiers axes de réflexions sont construits sur la base de la construction historique de la mutuelle que nous avons posée dans le chapitre 1. Quelle est donc l'actualité de ces axes de réflexions dans le cadre de la thèse ?

II.2. Actualité des axes de réflexions territoriaux de MGEN

Dans son travail sur les combats sanitaires et sociaux de la MGEN, Siney-Lange (2015) souligne que les engagements de la mutuelle tendant à s'affaiblir au fur et à mesure qu'elle est exposée à des risques de banalisation et que les pressions de son environnement s'accroissent. Notons que notre enquête est réalisée entre septembre 2019 et juillet 2023. Dès décembre 2020, la MGEN est touchée par une nouvelle réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires qui remet en cause les fondements de son organisation. Notre terrain donne donc

à voir les possibles évolutions de la conception de l'action territoriale de la MGEN, au moment où elle est à nouveau exposée à un risque de banalisation accru.

A notre arrivée sur le terrain en 2019, un dispositif « de soutien à l'innovation sociale dans les territoires » propose un nouveau cadre d'engagement aux militants détachés, à l'échelle des territoires. L'objectif initial est de s'insérer dans des projets territorialisés pour renforcer l'engagement local dans de nouvelles problématiques sanitaires et sociales³⁸. Dès lors, l'initiative semble traduire d'une volonté politique nationale de renouer avec un engagement socio-territorial grâce aux échelles d'action infranationales (aujourd'hui régionales et départementales) qu'elle a conservées dans son organisation. Cette proposition implique des articulations scalaires (un cadre national proposé, un engagement régional puis une action territorialisée à l'échelle départementale ou infra-départementale) tout en visant à l'insertion dans des projets territoriaux nouveaux. Le schéma ci-dessous montre le caractère multiscale de ce dispositif.

Figure n°4 : Caractère multiscale du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN

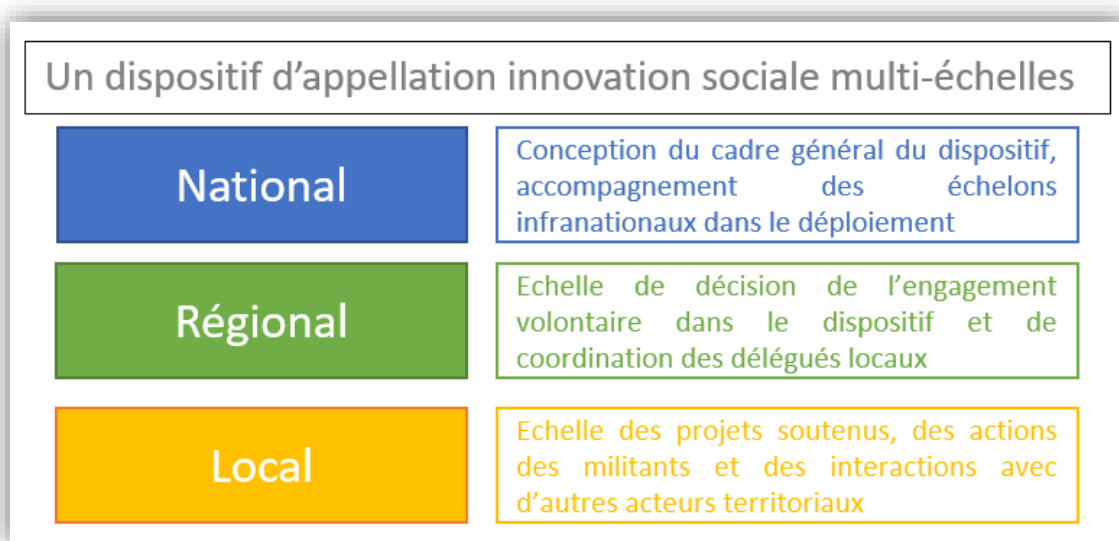


Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023

³⁸. Les contours de ce dispositif seront détaillés dans le chapitre 5.

Dès lors, une approche territoriale par une analyse scalaire (Bioteau, Fleuret, 2014) prenant en compte les discours des acteurs (*Op.cit.*) devient pertinente, à l'instar des illustrations historiques relevées dans la sous-partie précédente. A l'instar du territoire comme combinaison matérielle et idéale, les échelles combinent des éléments objectifs et subjectifs (Grataloup, 1979). Nous nous inscrivons dans l'approche de Grataloup, où les échelles sont un niveau d'analyse (et non un objet en soi) qu'il convient d'explicitier. Dans le cadre que nous proposons, les échelles établies, combinent des caractéristiques relevant des fonctions des acteurs et des instances à chaque niveau (caractère objectif), ainsi que de la manière dont les acteurs se positionnent vis-à-vis des autres niveaux (caractère subjectif). En observant la MGEN par le prisme du dispositif, nous distinguons :

- une échelle locale, où le point d'analyse est posé au niveau des projets locaux soutenus par le dispositif, dont les acteurs principaux sont les détachés locaux et les acteurs territoriaux qui mettent en œuvre les projets ;
- une échelle nationale, pour laquelle le regard est porté au niveau du siège national de la MGEN (accompagnateur des échelles infra et décideur) et de son environnement global (mouvements politique, juridique et relationnel qui influencent les décisions)
- une échelle méso, avec d'une part le niveau d'organisation régional de la MGEN et d'autre part les porteurs de projets soutenus, les deux pouvant être interrogés sur leur capacité à médier les interactions entre local et national.

Ici, chaque niveau correspond « à une structure précise dans le système » de la MGEN, plus précisément du dispositif analysé ; « il s'agit d'une autonomie d'explication, pas forcément de fonctionnement. » (*Ibid.*).

En posant le cadre général, où la MGEN appartient au mouvement de l'ESS, construit sur des principes spécifiques, mais présentant des risques de banalisation, nous tenterons une lecture des rapports multiscalaires de la mutuelle.

Figure n°5 : Actualité des axes de réflexions croisant MGEN et approche territoriale

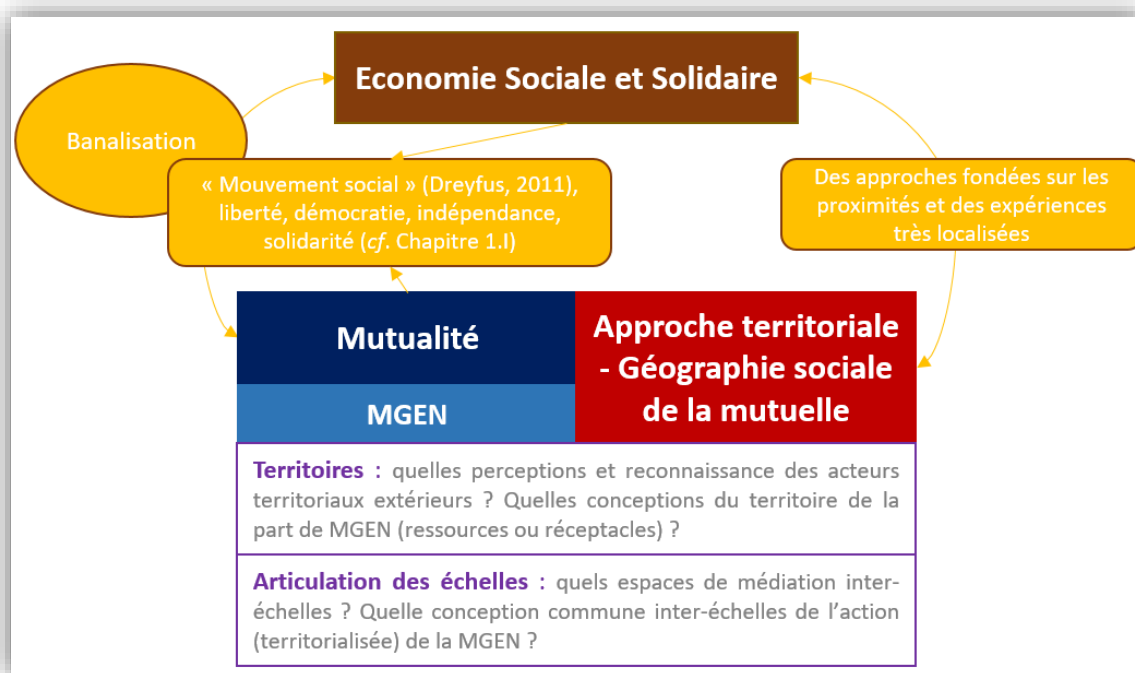


Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023

En parlant de rapports multiscalaires, plusieurs niveaux d'analyse et de questionnements se croisent. D'abord, à l'échelle des territoires, comment les acteurs locaux perçoivent-ils la mutuelle et son action locale ? Est-elle reconnue comme un acteur territorial ? D'un point de vue interne à la mutuelle, comment les acteurs de la MGEN appréhendent-ils le territoire comme une ressource ou un réceptacle de leur action ? Est-ce que les acteurs nationaux et locaux appréhendent le territoire et l'engagement dans le dispositif de la même manière ? En découle un questionnement sur les articulations d'échelles : existe-t-il des espaces de médiations entre les différentes échelles d'action et de coordination de la MGEN ? Permettent-ils de valoriser les initiatives locales au national et/ou de faire adhérer les échelons infranationaux aux cadres d'actions déployés par l'échelle nationale ? Existe-t-il une conception, commune à toutes les échelles, de l'action mutualiste territorialisée ?

Les enjeux que nous venons de soulever nous conduisent à une problématisation sous la forme d'un double questionnement. (1) Quels sont les rapports multiscalaires de la MGEN, en son sein et vis-à-vis des territoires ? (2) Comment l'analyse de ces rapports nous renseigne-t-elle sur son évolution et son appartenance à l'ESS, dans un contexte de risque de banalisation accru ?

L'alliage théorique et les données empiriques recueillies grâce à une présence continue sur le terrain ont fait émerger au fil du temps plusieurs hypothèses. La dernière partie de ce chapitre a pour objectif de présenter ces hypothèses et les choix opérés dans la structuration de la thèse pour y répondre.

III. Hypothèses, sous-questionnements associés et structuration de la thèse

Dans cette dernière partie, nous montrerons comment les différentes hypothèses de la thèse ont été établies tout au long de notre présence sur le terrain. Dans un premier temps, nous les présenterons ainsi que les sous-questionnements qui leur sont associés. Ensuite, en posant le choix d'une analyse construite sur les discours des acteurs et les enjeux d'échelles, nous décrirons les choix de structurations de la thèse, opérés pour répondre aux hypothèses et à la problématique posées.

III.1. Construction évolutive et inductive des hypothèses

Cette thèse mobilise une méthode profondément inductive, dans le sens où elle repose sur une « construction progressive de l'objet d'étude » (Anadón et Guillemette, 2007, p.30), « à partir des découvertes successives qui sont faites pendant le processus de recherche » (*Ibid.*, p.28). Les enjeux associés à notre méthodologie d'enquête seront développés dans le chapitre 4. Les lectures théoriques et, surtout, les évolutions sur le terrain ont fait émerger des hypothèses, construites au fil du temps. Celles-ci ont été stabilisées au début de l'année 2022. La figure ci-dessous montre les périodes auxquelles chaque questionnement a émergé.

Figure n°6 : Construction temporelle des hypothèses de recherche.

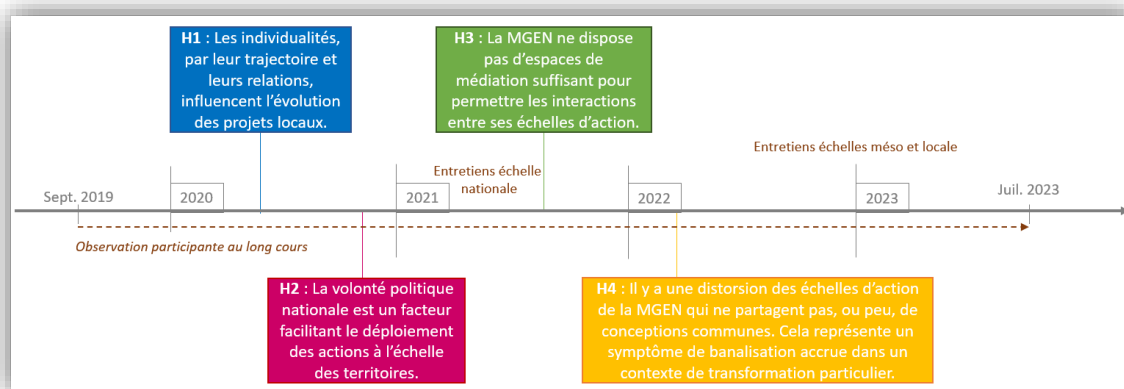


Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023

Dès le printemps 2020, nous avons émis l'hypothèse (H1) que les individualités locales influençaient l'évolution et le développement des projets locaux initiés dans le dispositif d'innovation sociale. Cela a fait suite au premier confinement lié à la pandémie de Covid-19, où les délégués adoptaient des positions divergentes quant à la poursuite de leur engagement dans la démarche, la manière de faire évoluer les projets et la motivation à utiliser leurs réseaux pour adapter leurs initiatives locales. Ces premiers éléments empiriques croisent les expériences

historiques des engagements de la MGEN où, nous l'avons vu, ce sont parfois les individualités locales qui initient à leur manière de premières actions locales. Par exemple, cela a été le cas avec la médecin directrice du centre médical de Paris pour les premières consultations d'orthogénie et ses engagements sur la question des droits des femmes. Par ailleurs, nous avons cependant noté que la majorité des études investiguait le rapport des organisations de l'ESS avec les territoires par le prisme des proximités (géographiques, organisationnelles, institutionnelles-axiologiques). Dès lors, nous nous questionnons sur les liens entre la force apparente de ces individualités et les proximités. Mériade *et al.* (2018) proposent une lecture croisée des proximités et des relations interpersonnelles, où les proximités sont facteur de confiance et facilitent les interactions entre des individus engagés dans une même démarche. Notre travail de terrain viendra interroger ce lien de causalité. Dans la perspective de ce questionnement, il nous apparaît alors comme utile de sonder les ressorts de l'adhésion des personnes aux projets dans lesquels ils s'engagent localement. Nous chercherons donc, à travers les entretiens et les échanges informels permis par l'observation participante, à déceler les moteurs de cette adhésion, que ce soit pour les délégués locaux de la MGEN ou les autres acteurs territoriaux. Explorer les ressorts de l'adhésion nous permettra aussi d'apporter des réponses aux questions de départs mentionnés dans la partie précédente : comment les acteurs (ici, locaux) de la MGEN appréhendent-ils le territoire (ressource ou réceptacle) ? Pourquoi les acteurs extérieurs locaux acceptent-ils de collaborer avec les délégués locaux ? Comment perçoivent-ils la MGEN et son action territoriale ? La reconnaissent-ils comme un acteur territorial ? Ces questionnements nous amèneront à positionner notre regard à l'échelle des projets et des territoires. Nous solliciterons des éléments théoriques issus des théories de la proximité (*Ibid.* ; Ternaux, Pecqueur, 2008), des travaux portant sur les ressorts de la coopération et les dynamiques relationnelles (J. Fall, 2009 ; Aubry *et al.*, 2022) et les territorialités (Di Méo, 1999 ; 2004 ; Aldhuy, 2008). L'application de la méthode s'effectuant principalement sur un territoire rural, nous solliciterons aussi des références quant aux transformations de ce type d'espace (Dumont, Guilloux, 2018 ; Moquay, 2015 ; Vanier 2015).

A partir du milieu de l'année 2020 jusqu'à l'automne 2021, la MGEN a connu différents changements à l'échelle nationale : nouveaux dirigeants politiques et opérationnels et arrivée d'une réforme structurelle sur la protection sociale des fonctionnaires. Ces mutations (détaillées dans le chapitre 8) ont infléchi la trajectoire du dispositif qui s'est affaibli, avec moins de réalisations concrètes aux échelles infranationales, et où le soutien des dirigeants nationaux à la démarche s'amenuise. De ces évolutions sur le terrain, nous avons formulé l'hypothèse

suivante (H2) : la volonté politique nationale est un facteur facilitant le déploiement des actions à l'échelle des territoires. Le sous-questionnement associé à cette hypothèse interroge la cohérence de la construction du dispositif d'innovation sociale et l'existence d'une vision commune à l'échelle nationale. En ce sens, afin d'approfondir cette idée, nous avons mené des entretiens avec les personnalités nationales ayant participé à la conception du dispositif d'appellation innovation sociale afin d'appréhender leur conception de l'innovation sociale, leur manière d'appréhender les territoires et l'intérêt qu'ils associaient à cette démarche. Afin de répondre aux questionnements autour de la volonté nationale et de la cohérence de la conception de la démarche, nous porterons une analyse en mobilisant les travaux sur l'innovation et l'innovation sociale (Cloutier, 2003 ; Dandurand, 2005 ; Richez-Battesti *et al.*, 2012 ; Besançon *et al.* 2013 ; Paulré, 2016 ; Juan, Laville 2020). L'appréhension du territoire de la part des dirigeants nationaux sera étudiée grâce à des travaux portant notamment sur l'organisation politico-administrative française (Cole, 2006 ; Dumont, 2019) du fait des similitudes relevées dans les données empiriques récoltées.

Durant l'année 2021, en tant que salariée de l'entreprise du fait du statut Cifre, il nous a été demandé d'envisager un approfondissement d'un projet local repéré dans le cadre du dispositif. Cette demande nous a permis de constater les difficultés d'échanges entre les délégués impliqués cherchant à valoriser leurs actions locales et l'échelle nationale. Les premières observations ont fait émerger à une nouvelle hypothèse (H3) : la MGEN semble manquer d'espaces de médiation suffisants pour permettre les interactions (et donc les actions coordonnées) entre ses échelles organisationnelles (du local au national). Dans ce contexte, notons qu'une échelle régionale a été instituée en 2017 dans la mutuelle (chapitres 5 et 8). Nous nous positionnerons à l'échelle méso afin de repérer l'existence, ou non, d'espace de médiation permettant une articulation des échelles d'action de la MGEN. Pour ce faire, nous remobiliserons les travaux étudiant les espaces de médiation dans les dispositifs d'innovation (Harvey *et al.*, 2013), notamment à travers la notion de middleground (Cohendet, Simon, 2006 ; Cohendet *et al.*, 2010).

Après avoir posé ces trois hypothèses, et à la lumière des lectures en géographie sociale proposant de nouvelles analyses des organisations de l'ESS à travers la question de l'articulation des échelles (Bioteau, Fleuret, 2014), nous avons assisté à des transformations de l'organisation de la MGEN, amenant à la formulation d'une nouvelle hypothèse (H4). Une distorsion des échelles est à l'œuvre dans la mutuelle, dans le sens où les différents niveaux d'action ne partagent pas, ou peu, de visions communes, une conception de l'action commune.

Le sous-questionnement associé est le suivant : cette désarticulation des échelles est-elle le symptôme d'une banalisation accrue de l'organisation, dans un contexte de mutations importantes de son environnement et de son organisation ? Afin d'apporter des réponses à ces questionnements, nous mobiliserons une analyse croisée, par échelle, des discours selon les registres de justifications de l'action proposés par Boltanski et Thévenot (1991) mais aussi des travaux sur la prise en compte des logiques territoriales par les organisations (de Lalaubie, 2003 ; Zimmerman, 2005). Afin d'élargir la portée de notre réflexion, nous solliciterons des travaux sur les banques coopératives (Moulévrier, 2003 ; Jardat, 2008 ; Gianfaldoni *et al.*, 2012 ; Meyer *et al.*, 2012 ; Moulévrier, Suaud, 2014 ; Le Foll *et al.*, 2021) et plus largement sur l'ESS (Laville, 2002 ; 2016 ; Draperi, 2007 ; 2011 ; 2012 ; Gianfaldoni, 2019) et sa banalisation (Chaniel, Laville, 2002 ; Vincent, 2006 ; Swaton, 2015).

Afin de répondre à ces hypothèses, dans la perspective d'appréhender les rapports multiscalaires de la MGEN, nous avons opéré des choix dans la structuration de la thèse que nous proposons désormais d'explicitier.

III.2. Structuration de la thèse en vue de répondre aux hypothèses

Dans le chapitre 2, nous avons posé les contours de notre approche en géographie sociale. Pour ce faire, nous avons vu que les analyses par les proximités étaient largement mobilisées pour appréhender les rapports des organisations de l'ESS avec les territoires. Sans les nier, puisque nous mobiliserons en partie ce cadre d'analyse, nous proposons de porter une analyse des articulations des échelles d'action de la MGEN (Bioteau, Fleuret, 2014), en nous appuyant sur des observations participantes et l'analyse des discours des acteurs (Di Méo, 1998 ; Debarbieux *in* Levy, Lussault, 2003 ; Gumuchian *et al.*, 2003).

Dans ce cadre, la deuxième partie de la thèse s'attachera à expliciter différents éléments complexes de notre situation de recherche. D'abord, le chapitre 4 s'attachera à présenter la méthodologie déployée et ses enjeux. Notre positionnement en tant que chercheuse sera abordé, en partant de la nécessaire conjugaison des identités en conflits dans un contexte de Cifre, jusqu'à l'inscription de notre démarche dans l'interdisciplinarité. Les choix quant aux terrains approfondis seront explicités, permettant de clarifier la chronologie, les contraintes et d'éclairer notre démarche inductive. Le déploiement de la méthode, constituée principalement d'observations participantes, d'analyses de documents internes et d'entretiens semi-directifs, sera aussi présenté. Ensuite, l'organisation de la MGEN et son dispositif d'appellation

innovation sociale étant complexes, le chapitre 5 s'attachera à en présenter les principales caractéristiques pour une meilleure compréhension des chapitres suivants. En même temps qu'elle permet d'apprécier la complexité des échelles, cette présentation décrit le positionnement du dispositif suivi, permettant l'accès à l'échelle nationale par cette fenêtre d'observation. Enfin, le chapitre 6 présentera les deux terrains infranationaux, projets soutenus et impliquant des acteurs locaux de la MGEN, que nous avons choisi d'approfondir dans notre travail de thèse. Le premier est une démarche de soutien aux jeunes aidants, portés par une association nommée JADE et un groupe de recherche appelé JAID. Le second est un projet de jardin de prévention des allergies au pollen, un « pollinarium », porté par l'établissement de santé et la section locale de la MGEN dans la Creuse, à Sainte-Feyre. Au-delà de leur description, une première étape d'analyse sera opérée en dégagant leurs points communs, leurs différences et leur potentiel de proximités.

Après ce temps nécessaire d'explicitation de la complexité de notre situation de recherche, la troisième partie propose les analyses en vue de répondre à la problématisation et aux hypothèses associées. Les articulations scalaires étant l'objet de notre travail, les choix de structuration de la thèse ont été faits selon les échelles d'action : le chapitre 7 à l'échelle des projets (local), le chapitre 8 aux niveaux national et méso, le chapitre 9 sur les articulations.

Dans le chapitre 7, nous nous positionnerons à l'échelle des projets, voire des territoires. Les ressorts de l'adhésion des délégués locaux de la MGEN seront abordés par les deux terrains infranationaux. Néanmoins, le cœur de l'analyse, dont le point de départ est celui des individualités adhérant à un projet local porté par la mutuelle, s'appuiera sur un terrain ancré dans un espace rural, celui du pollinarium de Sainte-Feyre. Ensuite, le chapitre 8 épousera les hypothèses 2 et 3 (H2 et H3). Dans un premier temps, nous montrerons les mutations en cours dans l'environnement et la composition de l'échelle nationale de la MGEN. Puis, dans la perspective d'interroger la cohérence de l'action territoriale, notamment dans le cadre du dispositif, une analyse des discours selon les différentes conceptions de l'innovation sociale. A la fin de ce chapitre, nous nous arrêterons sur la notion de middleground pour appréhender l'échelle méso de notre recherche. Nous verrons comment le projet de soutien aux jeunes aidants remplit cette fonction médiatrice, là où l'échelle régionale de la MGEN n'adopte pas ce rôle. Enfin, le chapitre 9 interroge l'articulation des échelles, en posant une analyse croisée des discours, selon les mondes communs relevés dans les entretiens semi-directifs et les appréhensions du territoire des acteurs, positionnés à tous les niveaux. Nous élargirons ensuite notre questionnement en croisant la littérature sur les banques coopératives avec nos données

empiriques, afin de renforcer l'hypothèse selon laquelle la désarticulation des échelles est le signe d'une banalisation accrue.

Tableau n°2 : Synthèse de la structuration de la thèse selon les échelles et les hypothèses³⁹

	Echelle(s)	Hypothèse(s)
Chapitre 5	Nationale, et description des imbrications d'échelles	
Chapitre 6	Local et méso	
Chapitre 7	Local	Hypothèse n°1
Chapitre 8	National et méso	Hypothèse n°2 et n°3
Chapitre 9	Articulation des échelles	Hypothèse n°3 et n°4

Tableau réalisé par P. Vigroux, juin 2023

Cette dernière partie de chapitre nous a permis de faire émerger quatre hypothèses principales et d'explicitier la manière choisie pour y répondre. En abordant les rapports multiscalaires de la MGEN, chaque hypothèse aborde un niveau d'échelle spécifique (H1, pour le local ; H2 pour le national ; H3 pour le méso) ou l'enjeu de leurs articulations (H4). Chacune vise à porter une analyse permettant de dégager des éléments de réponses à notre double questionnement central à propos des articulations scalaires de la MGEN dans son action territoriale, de ses évolutions et de son appartenance au champ de l'ESS.

³⁹. Le chapitre 4 portant sur la méthodologie de recherche, il n'a pas été intégré au tableau récapitulatif.

Conclusion du chapitre 3 :

Ce chapitre, comme étape d'explicitation de la construction de notre objet de recherche, a permis de poser les derniers éléments théoriques essentiels à la compréhension de la problématisation et des chapitres suivants.

La polysémie du terme « innovation sociale », ses usages différenciés ainsi que l'évolution de la démarche sur le terrain nous ont conduit à requalifier le dispositif en tant que « dispositif d'appellation innovation sociale ». L'innovation sociale est à interroger comme un outil (sémantique) dont se sont saisis certains acteurs mutualistes pour proposer une nouvelle manière d'agir aux mutualistes à des échelles territoriales.

L'actualisation des questionnements sur le rapport aux territoires et l'articulation des échelles d'action de la MGEN, à travers la construction du dispositif et de son évolution, fait émerger un double questionnement central, qui guidera notre réflexion tout au long de la thèse. (1) Quels sont les rapports multiscalaires de la MGEN, en son sein et vis-à-vis des territoires ? (2) Comment l'analyse de ces rapports nous renseigne-t-elle sur son évolution et son appartenance à l'ESS dans un contexte de risque de banalisation accrue ?

En découlent quatre hypothèses centrales avec des sous-questionnements associés que nous avons explicités. Chacune d'elles propose une analyse selon un niveau d'échelle spécifique et structure notre propos. La partie 2 est construite comme étape d'explicitation nécessaire à la compréhension de notre positionnement spécifique de recherche et des objets complexes rencontrés sur le terrain. La troisième partie présentera les éléments issus de l'analyse des données récoltées durant les quatre années de présence sur le terrain, en réponse aux hypothèses de recherche selon les niveaux d'échelles.

Deuxième partie : La construction d'un dispositif dédié à « l'innovation sociale » à la MGEN. Contextualisation de l'enquête et choix de terrains.

La deuxième partie de la thèse vise à apporter des éléments de compréhensions sur le contexte et les contours des terrains approfondis dans notre travail de recherche.

Dans un premier temps, le chapitre 4 pose les enjeux méthodologiques de notre démarche. Le positionnement de la chercheuse, dans un contexte Cifre appelant à la conjugaison de plusieurs identités, sera présenté et inscrit dans une approche interdisciplinaire. Les choix des terrains opérés sont explicités, ainsi que les raisons de la mise en place d'une méthode inductive, laquelle se révèle nécessaire face à l'évolution du contexte de recherche. Une fois ces choix clarifiés, nous présentons le déploiement méthodologique de l'enquête, combinant observations participantes dans l'action et entretiens semi-directifs.

Dans un deuxième temps, le chapitre 5 apporte des éléments de compréhensions sur la MGEN, en tant qu'organisation à « deux jambes » multiscalaires. Cette lecture permet de décrire le positionnement de la chercheuse et du dispositif observé dans la mutuelle. En présentant la conception nationale du dispositif d'appellation innovation sociale, nous abordons les principes théoriques initiaux de la démarche ainsi que les premières distorsions dans sa mise en pratique. Cette étape permet de lire l'organisation globale et les contours de l'échelle nationale que nous étudierons.

Enfin, le chapitre 6 présente les deux terrains infranationaux approfondis dans cette recherche. Le premier est un projet de pollinarium, jardin de prévention aux allergies polliniques, porté par un établissement médico-social et la section locale de la Creuse. Le second relève d'une démarche de soutien aux jeunes aidants dans le cadre d'un partenariat avec une association et un groupe de recherche en Île-de-France. Pour chacun d'entre eux, leur dimension spatiale et leurs potentiels de proximité seront esquissés, avant d'indiquer les points de similitudes et de distinctions entre chaque projet. Les différences entre les deux expériences induisent un déploiement méthodologique différencié permettant de nourrir l'analyse par échelles portée dans la thèse.

Chapitre 4 : Positionnement du chercheur et méthodologie de recherche

Ce chapitre présente la méthodologie employée lors de la réalisation de ce travail de thèse et ses enjeux. Nous verrons comment les identités co-existantes de la chercheuse et les questions d'ancrage disciplinaires ont à la fois complexifié l'approche mais l'ont aussi enrichie, notamment sur le plan de l'accès aux données, la construction du sujet et l'appréhension de l'objet. Notre thèse a étudié plus spécifiquement trois échelles principales : l'échelon national à travers une présence continue au siège national de la MGEN, ainsi que deux terrains infranationaux, voire locaux. Dans un deuxième temps, nous ferons le récit d'une partie de l'évolution et des imprévus contextuels de la thèse, produisant des effets sur le choix des deux terrains territoriaux à appréhender. Enfin, nous détaillerons les outils méthodologiques déployés : de manière prégnante, l'observation participante permise par la Cifre et, avec le souci de recueillir les discours et perceptions des acteurs, des entretiens semi-directifs. Ce déploiement méthodologique sera présenté par le prisme des échelles d'action et des temporalités du recueil des données, dans la perspective d'une analyse des articulations scalaires. Notons que la mise à l'écrit de l'approche méthodologique du chercheur est « d'autant plus ardue que le propre du travail scientifique est d'être fait de tâtonnements, d'incertitudes, de doutes et d'erreurs » (Benelli, 2011, p.40). Le cheminement n'est jamais linéaire et chaque étape s'entrecroise tout au long de l'expérience de recherche.

I. De la trajectoire individuelle du chercheur jusqu'au questionnement d'ancrage disciplinaire

Pour entamer ce chapitre méthodologique, nous montrerons le travail de réflexion au long cours sur la trajectoire individuelle, induisant une position particulière de la chercheuse dans son cadre d'enquête. Cette position prend place à l'intersection de trois identités principales, en tensions tout au long de l'expérience de recherche. La mise en exergue de ces tensions et des stratégies d'adaptation mise en place pour atténuer les possibles biais qu'elles induisent, fait émerger un enjeu interdisciplinaire dès le début de la thèse ; d'une part, du fait du parcours universitaire de la doctorante, d'autre part, par la nature du sujet de recherche.

I.1. Conjuguer trois identités principales et s'adapter à leurs mises en tensions en contexte Cifre

Un travail réflexif sur notre positionnement vis-à-vis de notre sujet et du contexte de thèse a eu lieu, à la fois lors de plusieurs échanges avec la direction de thèse, mais aussi à l'occasion de la préparation d'une communication lors des Journées d'Etudes « Recherches sous contraintes » qui ont eu lieu en avril 2022 à l'Université de Nanterre. Lors de ce temps de réflexivité, nous avons repéré trois identités principales entrant en tensions les unes avec les autres durant notre expérience de recherche. Ici, l'identité est entendue comme une « unité de sens à un moment donné », issue d'un processus permanent de définition de soi, à la fois biographique et relationnel (Haissat, p.1). Biographique, dans le sens où l'individu l'élabore en s'appuyant sur son histoire, son interprétation et ses expériences. Relationnel puisque cette définition de soi « s'établit selon des rapports réciproques d'identifications, de différenciations ou d'oppositions avec d'autres » (*Ibid.*).

I.1.1. Cerner les contours des identités et leurs mises en tensions

Tout d'abord, en tant que doctorante, l'identité de chercheur impliquerait une forme de distanciation vis-à-vis du sujet (Hellec, 2014) afin d'observer et mener à bien un projet de recherche disposant d'une reconnaissance méthodologique et scientifique répondant aux exigences académiques. Dans notre cas, il ne s'agit pas d'inscrire notre démarche dans un principe de neutralité axiologique pur. Pourtant, Lelubre (2013) nous rappelle comment ce principe a été intériorisé par les chercheurs comme une nécessité dans leurs pratiques.

Par ailleurs, la condition de doctorante en Cifre induit une expérience de recherche en condition salariée. Le contrat de travail ainsi que la présence physique quasi à temps plein engendre une identité salariale produite par une forme de socialisation dans l'entreprise à travers l'intégration à une équipe, le suivi de projets avec d'autres professionnels de l'entreprise, des attentes opérationnelles de la part de l'employeur, etc. (Foli, 2018).

Enfin, ce travail réflexif a permis de dégager une troisième identité, plus personnelle, portant davantage sur un aspect politique, dans le contexte d'une enquête menée dans le champ de l'ESS. Notre éducation, notre socialisation primaire, nous a très tôt familiarisée au monde associatif local à travers l'engagement des membres de notre famille nucléaire sur des enjeux locaux, culturels ou environnementaux. Par la suite, les parcours scolaires et universitaires suivis avant le doctorat ont largement contribué à développer, en même temps qu'un savoir théorique, des opinions politiques, entre autres sur l'ESS et les processus participatifs locaux. En effet, plusieurs enseignants au lycée nous ont sensibilisés à ces questions. Puis, nous avons suivi une licence à l'Université Toulouse II Jean Jaurès, construit autour de l'interdisciplinarité, de l'économie hétérodoxe et des démarches économiques alternatives⁴⁰.

Figure n°7 : Synthèse des trois positions principales de la doctorante

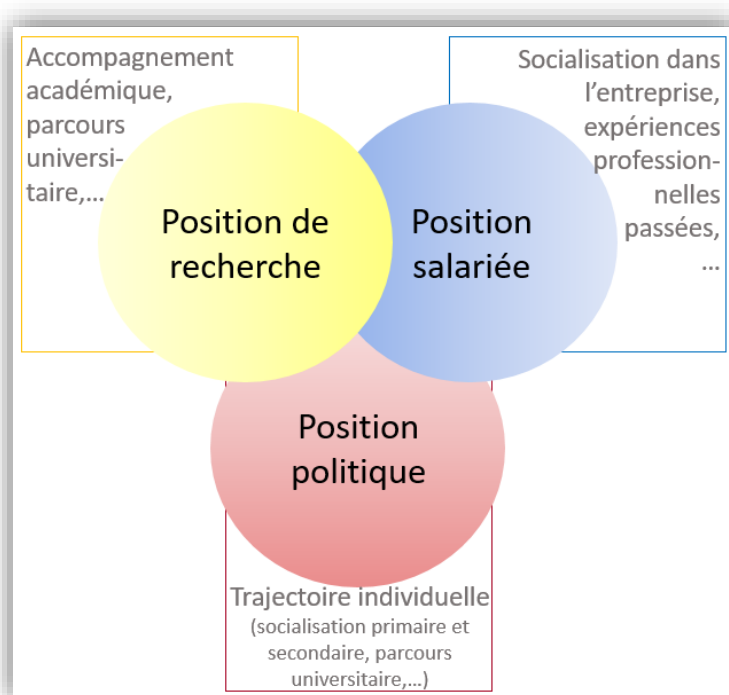


Schéma réalisé par P. Vigroux, mars 2022

⁴⁰ Par exemple, Jacque Prades y enseignait, tout comme Geneviève Azam lorsqu'elle était déjà engagée dans le conseil scientifique d'Attac.

Comme l'explique Dubar, l'individu adhère de manière plus ou moins importante aux identités découlant de son positionnement à l'articulation de divers collectifs (cité par Carotenuto-Garot et al. in Rullac, Tabin, Frauenfelder, 2018). Les mises en tensions entre ces trois identités de recherche ont été nombreuses tout au long de l'expérience de recherche. D'abord, entre l'identité salariée et l'identité de recherche, où les missions opérationnelles demandées par l'employeur ont pu écarter la doctorante du sujet de recherche, entraînant parfois un éloignement des pratiques de recherche, notamment au début du contrat de travail. Par ailleurs, la socialisation en entreprise a atténué la différence entre enquêtés et collègues. La porosité de la frontière entre ces deux types d'interlocuteurs a exigé une adaptation dans la méthode de récolte des données que nous aborderons plus en détail ultérieurement. Le statut en Cifre, dans notre cas, produit parfois un double sentiment d'illégitimité : la salariée est davantage perçue comme une chercheuse en milieu professionnel ; et la doctorante est davantage perçue comme actrice professionnelle au laboratoire. Cette situation de tensions entre identité de salariée et de recherche a pu générer ce que Carotenuto-Garo et al. (2018) ont appelé « le grand écart » et les questions qu'il sous-tend : « Comment faire preuve de son intégration professionnelle sans s'isoler académiquement ? Où est la frontière à partir de laquelle la volonté de produire un « savoir utile » pour l'employeur devient une menace pour la découverte de nouvelles connaissances viables scientifiquement ? » (p.131).

L'identité politique, quant à elle, est entrée en tensions avec les deux autres positions. Dans un premier temps, la tension avec l'identité académique avec le mythe de la neutralité du chercheur nous a fortement interrogés. Les lectures sur le positionnement et l'engagement du chercheur l'a relativisé, puisque le choix d'un sujet de recherche relève déjà d'un premier engagement et les affinités avec celui-ci sont légitimes puisque le chercheur doit ensuite vivre avec *a minima* pendant plusieurs années, voire toute sa carrière (Lelubre, 2013). Par ailleurs, les recherches sur l'ESS et l'innovation sociale ont souvent mis en avant le risque de discours laudatifs (Klein, Laville, 2014). Dans notre cas, la confrontation au terrain, avec parfois une dichotomie forte entre principes et pratiques, nous a parfois plutôt conduits à une forme de déception et de frustration. Une forme de dégradation des conditions et de l'environnement de travail a aussi pu nourrir des périodes de déstabilisation et de démotivation durant notre expérience. Le passage à l'écrit et un éloignement des missions opérationnelles en fin de contrat a permis une mise à distance de ces perceptions négatives. De plus, les dégradations de nos propres conditions de travail ne seront pas intégrées dans l'analyse.

I.1.2. Conjugaison et adaptation des identités

Concernant les tensions entre salariat et recherche, le contexte Cifre permettant une présence accrue sur le terrain d'enquête a amené à la mise en place d'une méthode nécessairement inductive, où les éléments clefs observés ont permis de faire évoluer le sujet de recherche et la méthodologie pour l'appréhender. Par ailleurs, l'évolution du sujet, les missions opérationnelles, perçues a priori comme éloignées de notre intérêt au départ, ont parfois permis de questionner régulièrement notre approche et d'apporter à notre connaissance des éléments incontournables pour comprendre l'environnement dans lequel s'inscrit la thèse. A propos de la méthodologie, certains entretiens envisagés à l'entrée sur le terrain ont été abandonnés au profit des données d'observation participante pour éviter des risques « d'encliquage » (De Sardan, 1995, relevé par Landon, 2015) par l'atténuation de la frontière entre enquêtés et collègues. Le choix des terrains locaux à approfondir s'est réalisé lors de temps de travail avec la direction de thèse pour diminuer aussi ce risque. Dans la manière d'approcher les terrains, les prises de contact locales se sont faites avec l'adresse électronique universitaire. Parfois, la recommandation d'un membre de la mutuelle en local a été sollicitée ; parfois, les demandes d'entretiens spécifiques ont fait l'objet d'un préambule destiné à, si ce n'est effacer, atténuer la posture salariale qui pouvait nous être attribuée (*Annexe n°1*). L'utilisation de notre adresse électronique universitaire a été privilégiée dans ces cas-ci. Concernant l'identité politique, la suggestion de Lelubre (2013) a été appliquée dans le sens où tout engagement individuel ou toute forme de militantisme a été abandonné dans le champ de l'ESS durant toute la durée de l'enquête.

Par ailleurs, au-delà de l'adaptation, la conjugaison de ces identités a permis l'accès à certains terrains et à certaines représentations et perceptions des acteurs. D'abord, la situation salariale et l'implication sur des missions opérationnelles peuvent parfois libérer la parole des acteurs en présence, car ils nous ont considérés comme concernés par leurs réalités vécues. De plus, notre position hiérarchique a été tout à fait utile dans l'appréhension d'une organisation selon les différents niveaux d'échelles puisque, bien que nous ayons été rattachés au siège, les missions opérationnelles étaient majoritairement destinées à l'accompagnement et au suivi des actions régionales et locales. Dans ce cadre, il a fallu néanmoins décoder les différentes postures adoptées par les antennes locales à l'égard du siège national auquel la doctorante était parfois associée : certains expriment une forme de méfiance (rétention d'informations, crainte de l'augmentation de la charge de travail, etc.) alors que d'autres adoptent une posture plus séductrice (espoir de nouveaux moyens, de valorisation nationale de leurs actions, etc.). La

conjugaison de l'identité salariale et de recherche était obligatoire, puisqu'en tant que salariée, des retours nous étaient demandés d'une part par l'échelle nationale, notamment par nos responsables hiérarchiques ; d'autre part par les antennes locales qui, de manière plus ou moins explicite, conditionnaient l'accès au terrain à la réalisation d'activités opérationnelles ou selon des considérations relationnelles.

Nous avons donc vu que, dans cette situation de thèse Cifre, il existe une conflictualité entre de multiples identités pour la doctorante. A l'instar de tous les travaux de recherche, cela entraîne la mise en place de stratégies d'adaptation spécifiques en fonction des terrains étudiés et une pratique réflexive renforcée, soulignées dans cette restitution méthodologique. De fait, cette situation influence les conditions d'exercices de la thèse où les missions opérationnelles, la distanciation de la recherche et les déceptions liées aux convictions politiques se superposent ou s'entremêlent. Par ailleurs, il semblerait que la question de la multiplicité des identités et des positionnements de l'apprenti chercheur en exercice en Cifre ne peut être résolue par un simple détachement de l'une ou l'autre des identités en coexistence. L'encadrement de la direction de thèse et du comité de suivi individuel a été clef pour dépasser ces difficultés. Par ailleurs, nous avons vu que la neutralité axiologique ne nous semblait ni réaliste, ni réalisable. En ce sens, nous admettons donc « de substituer à ce purisme méthodologique une attitude éthique et solidaire qui admet le caractère politique de toute quête de savoir et qui veut exploiter le potentiel émancipateur de la recherche qualitative » (Caron, 2017, p.51). Il s'agit bien de conjuguer les identités, de « jouer sur les diverses identités attribuées » (Foli, Dulaurans, 2013, p. 68), et non pas de les ignorer ou de les effacer. Enfin, cette multi-identité peut comprendre des sous-catégories. Par exemple, l'identité de recherche est construite sur deux approches disciplinaires principales puisque nous avons suivi une formation en sociologie jusqu'au master, avant notre inscription en doctorat en géographie sociale. De ce fait, notre expérience doctorale a donc été empreinte de réflexions sur l'interdisciplinarité de notre approche.

I.2. Construction d'une démarche interdisciplinaire

Ayant suivi un master de sociologie et étant inscrite en doctorat de géographie sociale, les questions sur la multi/pluri/inter/transdisciplinarité se sont rapidement posées à nous. D'abord, malgré des concurrences et des tensions, notons que des espaces de discussions existent déjà entre géographie et sociologie. En effet, à la suite du rapprochement de la géographie avec les sciences sociales à l'issue des débats ayant bousculé la discipline dans les années 1970, des interactions disciplinaires avec la sociologie ont eu lieu à partir des années 1980 (Claval, 1999 ; Staszak, 2012). Ces discussions sont possibles, d'une part par l'hétérogénéité des mouvements dans la discipline géographique (« Autant de géographes, presque autant de définitions », (*Ibid.*, p.79). D'autre part, elles ont été permises par des inflexions épistémologiques et de visions dans les deux disciplines, avec des approches systémiques, où les sociologues n'ignorent plus l'espace et les milieux dans lesquels s'inscrivent les groupes sociaux, et où les géographes entament des réflexions sur les aspects sociaux des distributions spatiales qu'ils étudient (Claval, 1999). Tous appréhendent les représentations, les perceptions sociales des acteurs dans les espaces et/ou dans les liens sociaux observés. Dans notre cas, notre formation en sociologie a bien sûr une influence sur la manière d'appréhender notre objet de recherche (en termes d'organisations, de solidarités, etc.) mais la démarche en géographie sociale a renforcé l'approche en termes d'échelles, de perceptions territoriales et de prise en compte des processus de territorialisation locaux. Les liens avec la sociologie ont été facilités par l'inscription de nos travaux en géographie sociale dans le sens où « cette géographie-là adopte une démarche de science humaine et sociale à part entière, aux côtés de la sociologie, de l'anthropologie, de l'histoire, etc. [...] Avec cette conception large, la géographie ne s'interdit aucun thème de recherche, s'autorise à travailler sur tout type de fait social. » (Blanchard, Estebanez, Rippol, 2021, p.11).

Le choix du terme d'interdisciplinarité doit être explicité. D'abord, il n'est pas employé ici comme d'aucuns l'entendent en proposant une géographie « carrefour » entre sciences naturelles et sciences sociales (Mathieu, 1992) mais davantage dans les relations disciplinaires entre les sciences sociales. La thèse se positionne au-delà d'une approche multi ou pluridisciplinaire, dans le sens où il ne s'agit pas d'une simple juxtaposition ou succession d'approches d'un même objet d'études avec différentes disciplines, mais davantage de l'étude d'un objet au croisement de plusieurs disciplines qui sont mises en interaction (Darbellay, 2011). Il n'est pas question non plus d'une simple « interméthodologie » (Bourdon, 2011). D'abord, parce que « le géographe, dans son travail sur ces sources, ne se distingue pas du

sociologue ni de l'historien » (Staszak, 2012, p.86) ; puis, parce que notre objet d'étude, complexe, invite à solliciter des recherches de différentes disciplines afin d'en dessiner les contours et de construire des grilles de lectures pour l'appréhender. L'objet de recherche s'est construit par un processus interdisciplinaire « sur la base de compétences existantes, tout en étant irréductible à l'un ou à l'autre des points de vue concernés » (Darbellay, p.75). En effet, l'état de l'art (qui reste assez limité) sur la mutualité a été largement alimenté, d'abord, par les historiens (Dreyfus, Toucas-Truyen, Siney-Lange, etc.) et ensuite par les économistes et les gestionnaires (Bidet, Beaucreux, Boned, Da Silva, Domin, etc.). D'autre part, le champ de l'ESS a intéressé aussi de multiples disciplines des sciences sociales (histoire, économie, sociologie, géographie, gestion, droit, communication) ainsi que les rapports de ces organisations aux dynamiques territoriales (économie, géographie, sociologie). C'est par la construction interdisciplinaire de notre sujet de thèse que se sont dessinés des enjeux, eux aussi interdisciplinaires :

- la mutualité ne peut être regardée en ignorant les travaux historiques mettant en exergue sa nature sociale et sa contribution dans le changement social ;
- le choix d'observer les articulations d'échelles (organisationnelles et territoriales) et les perceptions territoriales des acteurs des différents niveaux sollicite à la fois une grille de lecture en géographie et des approches sociologiques dans l'analyse des discours ;
- les apports de certains économistes (accompagnés de sociologues et géographes), s'inscrivant eux-mêmes des démarches interdisciplinaires pour appréhender l'ESS, ne peuvent être ignorés (Flahault, Noguès, Schieb-Bienfait, 2011 ; Dussuet, Lauzanas, 2020) à la fois pour tenir compte de la complexité du sujet et pour poser des hypothèses de montées en généralités et dépasser les contours d'une simple monographie.

Dans leur approche, Billaudeau, Bioteau, Gaillard et Heicheitte (2013) soulignent les trois thèmes transversaux éclairant leur approche interdisciplinaire des accompagnements sociaux relatifs aux situations de surendettement personnel : l'ancrage spatial des études menées, les organisations de l'ESS impliquées dans les accompagnements, les dynamiques sociales des solidarités. Dans notre cas, nos thèmes transversaux sont la mutualité (enseignante), l'ESS et les enjeux d'articulation d'échelles territoriales ; objets pour lesquels nous avons souligné la complexité dans les chapitres 1 et 2. D'ailleurs, le préfixe « inter » ne suggère pas l'homogénéisation d'une approche en sciences sociales mais permet de « penser dans la diversité, de manière dialogique, pour mieux comprendre la complexité spécifique des objets

humains et sociaux, par nature irréductibles à un seul point de vue disciplinaire. » (Darbellay, p.77). Les démarches très empiriques, comme peuvent l'être les Cifres en sciences sociales comme la nôtre, empreintes d'observations participantes nombreuses, ont intérêt au décloisonnement des frontières disciplinaires et aux croisements de problématiques transversales (Mésini, Mathieu, 2008).

Pour certains, c'est la « transdisciplinarité [qui] dépasse les frontières disciplinaires pour comprendre la complexité des phénomènes étudiés » (Jovelin, 2021, p.181). Cette appréhension se fait dans le Manifeste de Jovelin et d'un groupe de travail réunissant plusieurs chercheurs de différentes disciplines pour la reconnaissance d'une discipline « Sciences Humaines et Sociales - Travail social ». Selon eux, il n'est pas question de « faire du travail social une science mais de développer dans le champ, des savoirs théoriques qui aident à conceptualiser des savoirs pratiques, des savoir-faire et des savoirs d'action » (*Ibid.*, p.182). Cette approche rejoint en partie celle ambitionnée par Draperi où les théories d'économie sociale relèveraient d'une « praxéologie » relevant d'une tradition de pensées et d'agir coopératifs (2021, p.171). En ce sens, lorsqu'il dirige la revue RECMA, il cherchera à réunir, dans l'interdisciplinarité, les diverses approches de l'économie sociale à l'échelle internationale (*Ibid.*). Dans ce cadre, nous comprenons la transdisciplinarité comme « un processus de connaissance qui va au-delà (trans-) des frontières disciplinaires », « une vision globale et intégrée qui réorganise les savoirs disciplinaires » pouvant aller jusqu'à la recherche participative (Darbellay, pp.75-76). La proposition nous semble intéressante, notamment celle de Draperi concernant les approches de l'ESS, mais elle nous semble trop ambitieuse et difficilement réalisable à l'échelle d'un travail de thèse comme le nôtre. C'est pourquoi nous nous inscrivons davantage dans l'interdisciplinarité à ce stade. La question transdisciplinaire pourra être posée en conclusion de thèse avec des perspectives d'approfondissements possibles.

Dans cette amorce du chapitre méthodologique, après avoir posé des objets complexes, nous voyons que ceux-ci impliquent un processus de recherche interdisciplinaire dans un cadre d'enquête imbriqué dans des réalités et des positionnements multiples. Cela représente à la fois un enjeu méthodologique fort tout en permettant l'accès à une richesse empirique importante. L'explicitation de ces éléments permet la compréhension du jeu d'équilibriste auquel nous avons dû faire face tout au long de notre expérience de recherche.

II. Choix des terrains

Le contexte de la Cifre a largement contribué à la construction et l'évolution du sujet de recherche. D'abord, en 2019, l'engagement du projet de thèse, avec un premier CDD, se fait en concomitance avec le lancement d'un dispositif d'appellation innovation sociale (« dispositif de soutien à l'innovation sociale en région »). Dans ce cadre, les échelons régionaux de la MGEN, sur la base du volontariat, devaient engager des démarches pour repérer des projets existants ou concevoir une démarche dite d'innovation sociale, sur leur territoire⁴¹. Celles-ci doivent être non marchandes et en collaboration avec d'autres acteurs locaux : elles seraient les potentiels terrains d'enquêtes pour la thèse. Plusieurs éléments contextuels et opérationnels ont relativisé l'ampleur de ses terrains. Nous relaterons cette évolution dans cette partie, d'une part pour justifier les choix des terrains et d'autre part pour comprendre comment l'innovation sociale est devenue un élément de discours à interroger, et non plus l'entrée théorique principale d'analyse de l'action comme nous l'avons vu au chapitre 3. Cette étape montre comment le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN a été notre fenêtre d'observation tout au long de l'enquête et la manière dont les choix méthodologiques ont été suggérés par l'évolution contextuelle de l'environnement de thèse.

II.1. Des remontées disparates

A notre arrivée à la MGEN en septembre 2019, huit régions MGEN⁴² (sur dix-huit au total) s'étaient déclarées volontaires pour participer au dispositif. Au mois d'avril, un séminaire commun avait été organisé pour poser une définition commune et donner les étapes de la démarche. En janvier 2020, nous avons réalisé un bilan⁴³ des avancées de chaque région grâce à des prises de contact téléphoniques ou l'organisation de réunions avec chacune d'entre elles.

⁴¹. Le chapitre 5 exposera plus en détail la conception de ce dispositif.

⁴². Les appellations correspondent au découpage régional propre à la MGEN. Ce découpage ne correspond pas aux découpages administratifs de l'Etat. Les huit régions volontaires en 2019 sont les suivantes : Antilles-Guyane, Bourgogne-France-Comté, Bretagne, Hauts-de-France, Île-de-France, Limousin-Poitou-Charentes, Midi-Pyrénées, Pays de la Loire.

⁴³. Des extraits de ce bilan sont en *Annexe n°2*

Tableau n°3 : Synthèse des avancées des régions volontaires dans le dispositif d'appellation innovation sociale en janvier 2020

Régions	Nb personnes impliquées	Projet(s) identifié(s)	Type de démarche
Antilles-Guyane	3	1	Recensement d'acteurs du territoire
Bourgogne-Franche-Comté	1	0	Sort du dispositif en janvier 2020
Bretagne	1	1	Utilisation d'un projet déjà engagé
Hauts-de-France	2	1	Conception d'un projet MGEN autour d'une thématique
Île-de-France	5	7	Recensement d'acteurs du territoire
Limousin-Poitou-Charentes	1	1	Utilisation d'un projet déjà engagé
Midi-Pyrénées	2	2	Recensement d'acteurs du territoire
Pays-de-la-Loire	1	0	Sort du dispositif en janvier 2020

Tableau réalisé par P. Vigroux, janvier 2020

Nous voyons dès janvier 2020 que la réception locale du dispositif est très diversifiée. D'abord, le nombre de personnes impliquées dans la démarche varie entre 1 et 5 selon les régions, ce qui rend la mise en œuvre inégale dans le repérage et les avancées. Par exemple, nous voyons qu'en Île-de-France, 5 personnes font partie du groupe de travail qui a recensé 7 projets potentiellement intéressants sur sa région ; en parallèle, les personnes seules ont repéré un unique projet ou ont rencontré des difficultés pour entamer le travail (en matière de temps disponible ou de compréhension du dispositif). A cette période, moins d'un an après le lancement du dispositif, nous observons que deux régions ont d'ores et déjà retiré leur volontariat : Bourgogne-Franche-Comté, argumenté sur des raisons de temps disponible dû à un trop grand nombre de projets portés dans le territoire ; Pays de la Loire, par manque de temps et des difficultés de circulation de l'information⁴⁴.

⁴⁴. En effet, il avait été proposé par le siège à la région Pays de la Loire d'utiliser un projet déjà en cours dans la région qui pourrait s'inscrire dans la démarche du dispositif d'appellation innovation sociale. Cependant, après plusieurs échanges par courriels et téléphone, la personne référente n'a jamais proposé de nouveaux projets ou sollicité à nouveau le siège.

Sur les 6 régions toujours volontaires en janvier 2020, 3 régions ont engagé un travail de recensement territorial afin de repérer des projets correspondants aux priorités régionales de la MGEN, et susceptibles d'intérêt dans le cadre d'une collaboration non marchande. La région Antilles-Guyane a retenu un projet autour de la santé environnementale relatif au chlordécone en repérant un programme porté par l'IREPS dans l'Education Nationale en s'appuyant sur une association d'éducation à l'environnement. La région Midi-Pyrénées, qui souhaite développer ses relations avec l'enseignement supérieur, a identifié deux projets étudiants : l'un sur la précarité menstruelle proposant la distribution de protections, notamment réutilisables, sur les campus toulousains ; l'autre sur la création d'un « pack 0 déchet » à distribuer à tous les étudiants de la Ville de Toulouse. Enfin, la région Île-de-France a sollicité ses élus et délégués et a recensé 7 projets : un label d'épiceries solidaires étudiantes porté par un syndicat étudiant sur toute la région ; un projet de création d'un pôle d'aide à la parentalité dans le Val-d'Oise ; une association développant des jardins thérapeutiques dans des établissements de soins ; une application proposant un accompagnement aux diabétiques ; une entrepreneuse-artiste ayant développé un kit pédagogique sur l'anatomie féminine ; une association de soutien et d'accompagnement des jeunes aidants.

Par ailleurs, deux régions ont choisi d'intégrer le dispositif en mobilisant des projets qu'ils avaient déjà plus ou moins engagés au préalable. La Bretagne, en relation avec l'université de Rennes II, avait débuté des échanges avec une enseignante chercheuse qui concevait avec des étudiants un tiers-lieu sur le campus. En Limousin-Poitou-Charentes, le référent s'implique dans un projet de pollinarium, jardin de surveillance des pollens pour la prévention des risques allergiques, dans le cadre de sa contribution au contrat local de santé de la Ville de Poitiers. La région a déjà une expérience car un projet du même type est porté par la MGEN dans la Creuse. Enfin, la région des Hauts-de-France a conçu sa démarche d'une manière plus singulière, puisqu'elle a d'abord choisi une thématique (celle de l'illectronisme) qu'elle a soumise à ses adhérents par questionnaires⁴⁵. L'idée de départ était de créer un réseau de tiers-lieux venant en aide aux personnes en situation d'illectronisme.

A ce stade, nous observons dès le mois de janvier 2020 que le dispositif se déploie de manière différenciée selon les régions. Pour ceux qui restent volontaires, certains suivent précisément les étapes présentées lors du lancement du dispositif au mois d'avril 2019 en passant par un recensement local, tandis que d'autres ont commencé à s'approprier la démarche en mobilisant

⁴⁵. Près de 2000 adhérents ont répondu sur leur niveau estimé quant à l'utilisation du numérique, et sur la légitimité de la mutuelle à agir dans ce champ en octobre 2019.

des projets sur lesquels ils sont déjà impliqués (Bretagne, Limousin-Poitou-Charentes) ou en investiguant des thématiques qu'ils ont choisi au préalable (Hauts-de-France). Après cette phase d'identification de projets, nous verrons que la mise en œuvre des collaborations locales s'est elle aussi réalisée de manière bigarrée.

II.2. Des mises en œuvre relatives

A partir de mars 2020, le développement de la pandémie de Covid-19 a, comme pour toutes les organisations, largement perturbé le déploiement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. Durant le premier confinement, des prises de contact avec les référents régionaux sont effectuées. La grande majorité d'entre eux ont souhaité attendre la fin de la crise, *a minima* de cette première phase, à l'exception de la région Île-de-France. En effet, plusieurs référents de cette région ont souhaité profiter de cette période pour analyser et échanger avec les acteurs qu'ils avaient repérés, et pour commencer à proposer des premières collaborations non marchandes. Par exemple, c'est durant cette période qu'il a été proposé au projet de pôle parentalité dans le Val-d'Oise d'organiser un comité de pilotage en conviant des acteurs partenaires de la MGEN locale, tels que la CAF, un référent à l'Education Nationale, etc.

Par ailleurs, après quelques semaines, un séminaire à distance a été organisé en mai 2020 pour que les référents régionaux puissent partager leurs interrogations sur leurs projets et échanger à nouveau sur le thème de l'innovation sociale. Ces échanges ont permis la rédaction d'un premier bilan annuel du dispositif en juin 2020 (*Annexe n°3*). Chaque région avait, à cette période, comme objectif principal de reprendre contact avec les acteurs locaux qu'ils avaient identifiés à l'issue du premier confinement pour proposer des collaborations.

Cependant, les semaines et les mois passants, ces mises en œuvre ont peiné à se mettre en place dans de nombreuses régions. Elles se sont parfois concrétisées dans un cadre éloigné du dispositif et/ou de manière moins ambitieuse. Dans le cas d'Antilles-Guyane, les prises de contact ont débouché sur une communication locale des actions portées par les associations repérées de la part de MGEN. En Midi-Pyrénées, le projet de distribution de protection menstruelle s'est déployé sans la mutuelle, d'autant plus que le gouvernement a pris des mesures contre la précarité menstruelle⁴⁶. Concernant la conception d'un « pack zéro déchet », les référentes locales ont fini par opter pour un partenariat financier, ce qui était exclu de la

⁴⁶. Des protections gratuites ont été mises à disposition des étudiantes sur les campus début 2021.

démarche initiale du dispositif. Le tiers-lieu sur le campus breton a été mis à l'arrêt pendant de longs mois durant la crise sanitaire, et a sollicité à nouveau la MGEN seulement en avril 2021. Dans les Hauts-de-France, le référent régional et certains élus ont entamé un travail de recensement des organisations proposant des ateliers d'aide à l'utilisation des outils numériques. Les premières actions sont concrétisées à la fin de l'année 2021.

Concernant la région Île-de-France, plusieurs projets n'ont pas pu aboutir : l'entrepreneuse repérée sur les kits pédagogiques à l'anatomie féminine a fait le choix de se concentrer sur des projets plus rentables en période de crise sanitaire ; l'association développant des jardins thérapeutiques a eu de nombreuses collaborations avec d'autres établissements de santé et n'a pas réussi à trouver des points d'accord avec le siège national pour intervenir dans un établissement médico-social de la MGEN. Cependant, des actions se sont concrétisées avec des épiceries solidaires étudiantes en local et des premières mises en relation avec les acteurs locaux ont été faites avec le pôle parentalité. Aussi, un partenariat non marchand a été signé avec l'association de soutien aux jeunes aidants et l'Université de Paris dans l'objectif d'une contribution de la MGEN sur la question des jeunes aidants (celle-ci sera davantage détaillée dans le chapitre 6).

Enfin, le projet de pollinarium à Poitiers a poursuivi ses avancées malgré la crise, étant porté par le service des espaces verts de la Ville dont l'activité était maintenue malgré les confinements. C'est à cette période que nous avons signé le contrat de travail lié à la Cifre en août 2020. Dans ce cadre, nous avons été rattachés à une nouvelle direction et donc à un nouveau manager. Ce dernier a montré un intérêt sur ce projet et nous a demandé de travailler à un possible déploiement plus généralisé de ce type de jardin par la MGEN.

Dès lors, nous voyons que trois régions sont restées mobilisées de manière régulière dans la démarche suite à la crise sanitaire liée au coronavirus : la région Hauts-de-France, Île-de-France et la région Limousin-Poitou-Charentes. Aussi, ces exemples donnent à voir les différentes traductions locales, sur des projets concrets, d'un dispositif dit d'innovation sociale conçu à l'échelle nationale de la MGEN.

II.3. Synthèse : arbitrage des terrains à approfondir

En parallèle de ces changements sur le terrain et des évolutions de chaque région dans son implication dans le dispositif, nous avons rencontré plusieurs questionnements sur l'entrée par

la notion d'innovation sociale qui venait se heurter aux actions déployées localement (chapitre 3). Le contexte de Cifre, par l'immersion sur le terrain, les changements de contextes globaux et les évolutions du positionnement des régions nous ont nécessairement fait avancer dans une démarche de recherche inductive ; dans le sens où « c'est le terrain qui confère un sens au cheminement scientifique parcouru dans [...] un travail de thèse » (Benelli, 2011, p.49). Apparaît ce que d'aucuns appellent un « design émergeant [...] à partir des découvertes successives qui sont faites pendant le processus de recherche », validé « à travers le dialogue, la négociation du sens, la réflexion critique interpersonnelle [...], l'interaction entre le vécu du chercheur et celui des participants » (Anadón et Guillemette, 2007, p.28). En effet, à la fin de l'année 2020, une grande réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires est annoncée et la MGEN dans son ensemble doit revoir sa stratégie. L'innovation sociale, dans son utilisation et sa mobilisation territoriale est à interroger, mais n'est plus l'axe principal de l'analyse. Les questionnements sur la mutualité, avec ses contours et en tant qu'organisation de l'ESS, dans ses rapports aux territoires émergent au fil du temps (chapitre 3). Nous retrouvons ici la démarche inductive dans le sens où notre démarche qualitative participante a conduit à « la construction progressive de l'objet d'étude » (*Ibid.*, p.30). Dès lors, nous distinguons trois terrains principaux :

- Les observations et échanges qui ont cours de manière quasi permanente au siège national par notre positionnement salarié ;
- Le projet de soutien aux jeunes aidants porté par une association dite « nationale » qui essaime sur tout le territoire et collabore avec un groupe de recherche pour une meilleure connaissance et reconnaissance de leur sujet. Ce projet implique des jeux d'échelles et a été repéré dans le cadre du dispositif en mobilisant des personnes de la MGEN présente à l'échelle locale et régionale.
- Le projet des pollinariums, qui devait être instruit pour une possible généralisation nationale en même temps que la première initiative creusoise développait un système d'action localisé particulier.

Dans le sens de la problématisation présentée dans le chapitre 3, nous avons donc choisi trois terrains principaux en vue de répondre aux différentes hypothèses, posant le regard à des niveaux d'échelles différents, et de produire une analyse sur les relations inter-scalaires de la MGEN. Ces trois terrains sont les espaces qui seront davantage approfondis et présentés plus en détail dans les chapitres 5 et 6. Néanmoins, l'analyse tiendra compte des observations et

des éléments recueillis lorsque nous avons été en contact avec les autres régions ; à la fois pour nuancer les analyses ou renforcer des hypothèses.

Figure n°8 : Schéma de synthèse pyramidal de choix des terrains

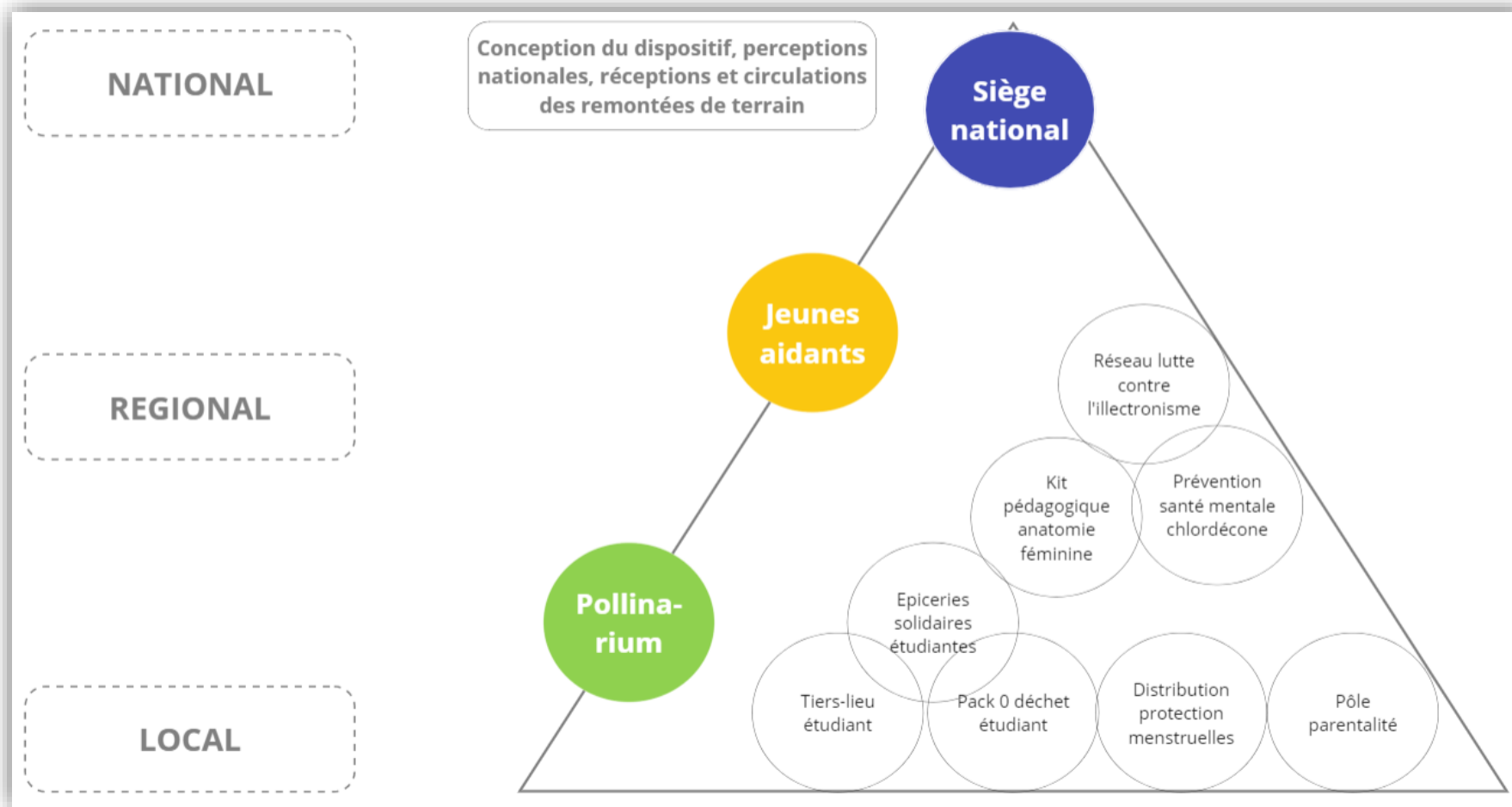


Schéma réalisé par P. Vigroux, mars 2023

Le schéma ci-dessus recense tous les projets repérés par le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN et les positionne selon les trois niveaux d'échelles que nous distinguons dans notre analyse. L'échelle nationale (dirigeants et organisation du siège), sera étudiée par les observations et les entretiens menés au niveau du siège. L'échelle méso (régions, association soutenue par la MGEN et porteuse de divers projets locaux) sera appréhendée par les interactions avec les porteurs de projet principaux (entretiens et échanges en observation), les acteurs régionaux de la MGEN (échanges plus ou moins formels dans le cadre de la Cifre et de l'observation participante. Le projet de soutien aux jeunes aidants y est positionné par son rôle de médiation entre des projets localisés et des enjeux de reconnaissance nationale (chapitre 8). Le projet de pollinarium creusois, par le système d'action localisé qu'il a mis en place, sera notre point d'observation de l'échelle locale (délégués locaux, acteurs territoriaux en interaction avec la section départementale et l'établissement de santé).

Dans cette partie, nous voyons que le contexte immersif de la Cifre ainsi que les fortes inflexions sur notre environnement d'enquête engendrent une démarche inductive. Les objectifs de recherche ont été reformulés : là où le projet de thèse déposée à l'ANRT en 2019 devait interroger un grand nombre de régions et d'actions non marchandes, nous avons recentré notre problématisation sur l'articulation et les tensions scalaires au sein d'un acteur mutualiste dans ses rapports aux territoires. Dans ce cadre, différents acteurs et niveaux d'échelles peuvent être interrogés à travers trois terrains principaux : le siège national, un projet régional en collaboration avec une association et un groupe de recherche en soutien aux jeunes aidants, un projet local de pollinarium dans un établissement médico-social de la MGEN et mobilisant plusieurs acteurs sur le territoire. Le positionnement salarié, attaché au siège national mais en interactions avec les référents régionaux et locaux, permet d'interroger les perceptions et les jeux d'échelles en cours dans un contexte de transformation de l'organisation. En tenant compte de la complexité du contexte et des enjeux identitaires renforcée par le contexte de la Cifre évoqué en début de chapitre, la méthodologie d'approche est alors elle aussi diversifiée et adaptée au long cours, en mobilisant plusieurs outils. En ce sens, notre démarche s'inscrit dans « la recherche qualitative comme une approche caractérisée par la souplesse dans la construction progressive de l'objet d'étude, comme une approche qui est itérativement -et constamment- ajustée aux caractéristiques et à la complexité des phénomènes humains et sociaux » (Anadón, Guillemette, 2007, p.30).

III. Déploiement méthodologique

En adaptation à un contexte complexe et évolutif, nous avons mobilisé deux méthodes de productions de données principales : l'observation participante dans l'action et la tenue d'entretiens semi-directifs. Pour la première méthode, l'immersion dans l'organisation permet à l'observation de récolter un grand nombre d'informations, d'assister à l'évolution de la MGEN et pose plusieurs enjeux. Nous présenterons ensuite les entretiens semi-directifs qui ont été menés et expliquerons pourquoi certains d'entre eux ont finalement été abandonnés.

III.1. Des croisements entre l'observation participante et la recherche-action

Comme nous l'avons souligné précédemment, le contexte Cifre permet l'immersion dans l'organisation étudiée. La pratique d'observations participantes s'est imposée, à la fois parce que notre position salariale nous implique dans des situations concrètes, mais aussi du fait d'une présence continue qui nous amène à vivre des moments et observer des mécanismes difficilement saisissables de l'extérieur (Soulé, 2007 ; Theviot, 2012). La proximité entre notre lieu de résidence et du terrain d'enquête national, à distance avec le laboratoire, a accru encore davantage cette immersion. Dans notre cas, notre position a pu osciller entre observation participante, participation observante et recherche-action. Ces termes sont souvent utilisés comme des synonymes dans certaines recherches, mais nous tenterons de faire émerger quelques distinctions entre eux. Ensuite, nous montrerons les différents niveaux et types d'observations participantes que nous avons pu réaliser tout au long de notre démarche.

III.1.1. Observation participante, participation observante, recherche-action : vers une observation participante dans l'action

L'observation participante est caractérisée par une forme d'immersion (*Ibid.*, d'Arripe, 2015), au moins partielle, en participant à certaines activités exercées dans le terrain d'enquête. Le qualificatif « participante » implique que le chercheur n'est pas uniquement spectateur, mais participe à la réalisation de certaines tâches de la situation observée. Le carnet de terrain où les observations sont consignées après chaque expérience est l'outil qui symbolise cette méthode. Pour chaque cas d'observation participante, celle-ci peut être ouverte ou clandestine, selon si les enquêtés se savent observés ou non et selon le mode d'entrée sur le terrain (Soulé, 2007). Notre situation est ouverte, puisque notre qualité de chercheur est connue et non dissimulée à nos interlocuteurs, par la Cifre caractérisant notre mode d'entrée sur le terrain. Néanmoins, cette

situation n'est pas continuellement mentionnée lors de toutes nos interactions et la situation d'observateur peut être oubliée ou minimisée. Aussi, notre statut salarié, comme réalisant des tâches opérationnelles telles que le suivi du dispositif et l'accompagnement des référents régionaux peut tendre à faire oublier cette situation d'observation (d'Arripe, 2015). Dans toutes situations d'observation participante, c'est la part entre participation et observation qui peut être interrogée. L'idéal académique serait celui d'un partage égalitaire du temps entre ces deux activités mais la réalité est différente selon les temporalités de la recherche.

Le terme « participation observante » nous interroge au moment de décrire notre démarche de recherche. Dans son article, Soulé (2007) montre quatre justifications rencontrées dans le champ académique lorsque cette notion est mobilisée. Certaines situations-types de « participation observante » ont fait écho à notre expérience :

- Celle portant sur « la primauté de l'implication interactionnelle et intersubjective sur la prétention à l'observation objective » (p.131) où le chercheur peut faire partie de l'interaction avec les acteurs et de l'objet qu'il étudie, qu'il en tient compte. Dans ce cas, l'observation et la participation deviennent un outil de la connaissance et les moments vécus sont considérés comme heuristiques (Volat, 2020).
- Celle où la participation intense peut momentanément altérer la disponibilité intellectuelle du chercheur. Cela a pu être notre cas lorsque les demandes de réalisations opérationnelles de la part de l'organisation employeuse étaient importantes. Par ailleurs, nous tenions des notes régulières, mais la totalité des journées en immersion n'a pas été consignée de manière exhaustive pour des raisons de faisabilité mais aussi de pertinence de la donnée.

Dès lors, l'auteur montre que la mobilisation du terme « participation observante » se révèle souvent être « comme une sorte de figure de style, ayant vocation à souligner un investissement important ou particulièrement prolongé, au sein d'un groupe, d'une communauté ou d'une organisation » (*Op.cit.*, p.130) ; cette approche se confond largement avec l'observation participante qui nous semble être le terme à conserver pour notre démarche. De plus, les autres justifications pour la participation observante nous semblent éloignées de notre situation : nous sommes loin de l'expérience de Blondeau lorsqu'elle devient bouchère ou du cas de Wacquant qui devient un boxeur, loin de sa culture individuelle et de sa situation de chercheur, jusqu'à envisagé un abandon de sa carrière universitaire (Soulé, 2007). Notre observation participante n'implique pas non plus l'immersion complète dans un mode de vie alternatif permanent ou des

dangers physiques qui peuvent subvenir lors d'observation de mouvements militants radicaux (Beauguitte, 2022).

Notre participation sur le terrain nous a aussi amenés à questionner notre approche par le prisme de la recherche-action. En effet, lors de notre entrée sur le terrain, nous étions d'abord en CDD et nous avons participé directement à la structuration d'une partie du dispositif et à l'accompagnement de certains référents locaux. Ce type d'interactions ont eu lieu à différents niveaux tout au long de notre expérience de recherche, néanmoins la recherche-action ne semble pas caractériser formellement notre approche, pour deux raisons principales. D'une part, la recherche-action sous-entend une forme itérative de recherche, où les enseignements tirés successivement peuvent être pris en compte et entraîner des réajustements dans les actions menées sur le terrain notamment afin d'étudier les conditions et les processus d'un phénomène (Podevin, 2011). Dans notre cas, cette démarche a été brièvement envisagée en début de thèse, mais cela suppose une liberté donnée par l'organisation et la mise en place d'une nouvelle gouvernance pouvant « fissurer des positionnements institutionnels bien installés et généralement peu enclins à abandonner des marges de pouvoir » (*Ibid.*, p.61). Ces marges de manœuvre ne nous ont pas été données, puisque certaines décisions nationales n'ont pas permis de poursuivre certaines ambitions portées par les projets locaux initiés. Cependant, cela nous a justement permis d'observer ces positionnements institutionnels, ces jeux d'acteurs et leurs évolutions. D'autre part, la posture de recherche-action est parfois présentée avec un objectif de satisfaction des besoins du terrain et d'« œuvrer dans le sens des intérêts de l'organisation » (Dulaurans, 2012, p.199). Même si nous avons pu satisfaire des besoins du terrain ou mener des actions dans le sens des intérêts de la MGEN, nous l'avons fait à travers notre position salariale et les tâches opérationnelles demandées dans ce cadre. La thèse est un exercice académique de construction des savoirs : elle souligne la présence d'enjeux pour l'organisation en tant qu'actrice de l'ESS. La mutuelle pourra en tenir compte, mais notre propos ne vise pas à répondre aux intérêts privés de cette organisation.

Après nous être positionnés vis-à-vis de l'observation participante, de la participation observante et de la recherche-action, le degré de notre participation dans l'organisation mérite tout de même d'être souligné puisqu'il nous semble aller au-delà de simples observations participantes. Volat (2020) parle de recherche « dans l'action », composée de trois grandes caractéristiques :

- Le chercheur vit des moments dans l'organisation et subit les changements contextuels qui peuvent venir modifier son objet. Nous avons vu un aperçu de ces modifications

lorsque nous avons présenté l'influence des changements de contexte sur le choix de nos terrains précédemment ;

- Le chercheur est traversé par une pluralité d'identités qui sont perçues par les autres : la nécessaire conjugaison de celles-ci a été présentée en début de chapitre ;
- Les rôles assignés au chercheur sur son terrain sont aussi pluriels : tantôt observateur simple, tantôt moteur. Dans notre cas, certaines tâches nous ont été assignées comme l'animation de réunion, l'accompagnement de certains acteurs ou encore la rédaction de supports nationaux. A d'autres instants, la posture était davantage spectatrice.

De ce fait, la première méthode de production de données, dans notre cas, peut être qualifiée d'observation participante dans l'action. Cela a permis de récolter des données à différents niveaux d'échelles et selon des degrés de participation divers.

III.1.2. Niveau d'observation et degré de participation

Tout d'abord, à l'échelle nationale, nous avons participé à de nombreuses réunions de travail, d'abord avec l'administratrice portant la thématique de l'innovation sociale, puis avec notre nouveau responsable hiérarchique à la signature de la Cifre. Des temps d'échanges et de travail ont aussi eu lieu en petit groupe avec des personnes travaillant sur l'innovation ou des projets proches des thématiques du dispositif. Ces réunions ont permis de comprendre certaines perceptions, conceptions de l'organisation, des territoires, de l'innovation sociale, ainsi que de cerner certains jeux de pouvoir en présence. Aussi, nous avons assisté à plusieurs réunions thématiques autour de l'innovation, de la RSE, de l'engagement, au niveau du siège mais aussi avec le groupe Vyv. Notre rattachement administratif à la direction de la stratégie nous a aussi permis de comprendre l'environnement global de l'organisation et ses évolutions en assistant aux réunions d'équipe. Enfin, de septembre 2022 à mars 2023, il nous a été demandé de venir en appui opérationnel sur un partenariat proposant une expérimentation avec une start-up dite « d'innovation santé ». Cette expérience viendra nourrir notre analyse de l'échelle nationale et des espaces de médiations inter-échelles dans le chapitre 8.

A un niveau plus méso, un grand nombre de réunions et d'échanges avec les référents locaux ont eu lieu pour faire le point sur la démarche régionale ou locale impulsée par le dispositif, faire part des avancées ou des difficultés sur certains projets. Dans le cas de la région Île-de-France, où est porté le projet autour des jeunes aidants, des réunions d'équipe-projet trimestrielle étaient organisées de la fin de l'année 2019 jusqu'à mars 2021. Elles se sont transformées par la suite en échanges avec les référents restés mobilisés sur des projets plus

circonscrits. Toujours à ce niveau d'échelle, nous avons souvent été sollicités en tant qu'accompagnatrice, soutien dans des réunions d'échanges avec des porteurs de projets extérieurs. Par ce biais, nous avons réalisé plusieurs réunions avec les interlocuteurs principaux sur les deux terrains choisis (jeunes aidants et pollinariums). C'est aussi à ce niveau d'interactions que nous avons pu être le réceptacle de certaines demandes locales vers le national ou le messenger de certaines décisions du national vers le local, ce qui s'est avéré très utile concernant notre intérêt pour l'articulation des échelles au sein de la MGEN. Pour ces deux premiers niveaux d'observations et d'interactions, nous avons produit des prises de notes sur le contenu, parfois nous avons rédigé des comptes-rendus. Ils ont aussi pu déboucher sur la rédaction de notes destinées aux instances décisionnaires de l'entreprise qui sont autant de matière à analyser. Lorsque ces observations montraient des éléments clefs ou soulevés des questions pertinentes pour notre démarche scientifique, elles ont aussi été consignées.

A l'échelle plus locale, nous avons réalisé plusieurs déplacements. Concernant les pollinariums, nous avons participé à l'inauguration du projet poitevin et nous nous sommes rendus deux fois dans la Creuse. La première fois, un séjour de deux jours nous a permis de participer à une journée de visite scolaire, ainsi qu'à d'autres animations de prévention avec des acteurs locaux. Cela a aussi été l'occasion de prendre un temps de travail sur la définition et la qualité des relations avec les membres du comité de pilotage présents dans le projet creusois avec la référente locale de la MGEN. Lors de notre deuxième séjour, nous avons passé quatre jours dans la Creuse afin de réaliser des entretiens et de circuler dans le territoire que nous connaissions peu. Concernant le projet autour des jeunes aidants, nous avons participé à la diffusion de films produits par les jeunes à l'initiative de l'association avec qui la MGEN a noué une collaboration. Nous nous sommes aussi déplacés dans un établissement scolaire avec des référents locaux du dispositif où des élèves enregistraient un podcast sur la thématique des jeunes aidants. Aussi, nous avons réalisé un déplacement dans un établissement de la mutuelle à Riec-sur-Bélon, en Bretagne qui a par la suite participé à la démarche développée par la MGEN sur cette thématique⁴⁷. Plusieurs rencontres physiques ont eu lieu avec les interlocuteurs du projet du fait de la proximité géographique avec le siège national de la MGEN.

⁴⁷. Davantage de détails sur ces éléments seront apportés dans le chapitre 6.

Tableau n°4 : Synthèse des observations selon le niveau d'échelle et la nature de la participation

Niveau d'échelles	Situations	Degré de participation
Echelle nationale	Réunion de travail (bilatérale ou petit groupe)	Participation active
	Réunions thématiques	Intermédiaire
	Réunion d'équipe Direction de la Stratégie	Observation
	Expérimentation innovation santé de septembre 2022 à mars 2023	Participation active
Echelle méso	Points, échanges et suivis avec les référents locaux	Participation active
	Réunions avec les interlocuteurs extérieurs sur les projets du dispositifs	Observation, ponctuellement intermédiaire
	Echanges relais local-national, national-local	Intermédiaire
	Comité stratégique association jeunes aidants	Observation
Echelle locale	Comité de pilotage des pollinariums creusois et poitevins	Observation
	Inauguration pollinarium Poitiers	Observation
	Premier séjour creusois	Intermédiaire
	Second séjour creusois	Observation
	Projection de films jeunes aidants	Observation
	Interview projet de podcast lié aux jeunes aidants dans un établissement scolaire	Intermédiaire
	Déplacement Riec-sur-Bélon	Participation active

Tableau réalisé par P. Vigroux, avril 2023

Le tableau ci-dessus recense les différentes observations qui ont pu avoir lieu selon le niveau d'échelles et le degré de notre participation. Lorsqu'il est inscrit « intermédiaire », nous évoquons une situation où notre présence n'est pas totalement passive mais peu active. Par exemple, lorsque nous sommes allés dans la Creuse à l'occasion des visites scolaires organisées

au pollinarium en mai 2022, nous avons apporté une aide à l'organisation sur un plan logistique, mais nous n'avons pas eu d'interactions directes avec les diverses parties prenantes qui auraient pu influencer sur le contenu ou l'organisation de la journée. La grande majorité de ces observations ont donné lieu à la production d'écrits, allant de la prise de note la plus classique à des récits de journées. Lorsque cela était le cas, notamment lors des réunions de travail, les supports projetés ont été conservés.

Cette première étape sur le déploiement méthodologique de la thèse montre la place clef de l'observation participante dans l'action en termes de récolte de données. Celles-ci nous ont permis d'aborder l'environnement complexe dans lequel nous avons évolué mais aussi de nous inscrire dans une méthode inductive puisque ce sont ces données qui nous ont permis d'adapter les contours de notre objet à l'évolution du contexte de notre enquête.

III.2. Entretiens semi-directifs

Afin de compléter cette base de données d'observation, nous avons mené des entretiens semi-directifs avec différents interlocuteurs. Ceux-ci nous ont permis de recueillir des discours, des récits de projets et des perceptions qui sont parfois moins mobilisés dans les temps concrets captés par l'observation participante au long cours. Comme nous l'avons vu durant le chapitre 2, l'analyse des discours est heuristique lorsque nous nous intéressons aux acteurs dans les territoires. Aussi, le questionnement autour de l'articulation des échelles nous invite à échanger avec des personnes situées à ces différents niveaux afin de saisir leur perception quant à la nature du lien entre local et national. Tout comme pour l'observation participante, ces entretiens ont été menés à différents niveaux d'échelles et à des temporalités différentes qu'il convient de clarifier.

A l'échelle nationale, nous avons mené des entretiens avec des personnes du siège ayant participé à la conception du dispositif d'appellation d'innovation sociale, par lequel nous avons été intégrés sur le terrain. Cinq personnes ont été ciblées : deux administrateurs, et trois opérationnels salariés (allant du directeur au chef de projet)⁴⁸. Ces échanges ont eu lieu relativement tôt dans notre démarche d'enquête, entre avril et mai 2021. Cela s'est avéré un choix fructueux puisqu'il a permis de recueillir des arguments alors que la démarche était en cours d'application : sa création restait proche et facilement remobilisable dans les mémoires

⁴⁸. La distinction entre ces fonctions, notamment entre administrateur et « opérationnels » sera clarifiée lors du chapitre 5.

tout en ayant déjà produit des prémices d'effets. La temporalité de ces échanges nous permettra de mettre les discours en regard des décisions prises après ces entretiens.

A l'échelle méso, nous avons choisi de mener cinq entretiens avec les acteurs extérieurs à la MGEN ; ceux étant les principaux interlocuteurs de nos référents locaux sur les deux terrains sélectionnés (pollinariums et jeunes aidants). Ces échanges ont permis aux porteurs de projets de délivrer un discours de narration de leur démarche globale, ainsi que de partager leurs perceptions de la MGEN et l'intérêt ou non de leur collaboration avec la mutuelle. A cette échelle, les entretiens avec les référents locaux ont été abandonnés du fait d'une trop grande proximité relationnelle, que ce soit par la fréquence ou le contenu des échanges que nous avons déjà pu avoir avec eux. De nombreuses interactions ont eu lieu avec eux tout au long de l'enquête, notamment sur les enjeux d'articulation national-local et de l'ESS, ce qui aurait rendu l'exercice de l'entretien artificiel. D'ailleurs, certains entretiens avec les acteurs extérieurs devront être étudiés avec précaution, car certains d'entre eux présentent des signes d'auto-censure, lorsque notre identité salariale était parfois trop perçue par nos interlocuteurs par exemple ; d'autres retranscriptions ont la marque de sous-entendus et de non-dits, notamment sur des épisodes du projet où nous étions présents physiquement.

L'échelle locale a été davantage investiguée sur le terrain du pollinarium dans la Creuse. D'abord, la majeure partie des acteurs extérieurs à la MGEN participant au comité de pilotage du projet ne nous connaissait pas ou peu⁴⁹, par une faible importance des interactions directes et par la distance géographique entre notre lieu de travail permanent et le lieu de leur action. Nous nous sommes entretenus avec six personnes extérieures à la MGEN, participant au comité de pilotage autour de ce projet. Aussi, nous avons réalisé deux entretiens avec des salariés de l'établissement accueillant le jardin de prévention : l'ancienne directrice adjointe et l'un des jardiniers impliqués dans la démarche. Concernant la démarche relative aux jeunes aidants, les collaborations se sont davantage réalisées à l'échelle méso et notre proximité géographique a accordé la possibilité à davantage d'observation participante. Nous avons tout de même réalisé un entretien avec une porteuse de projet locale impliquée dans la démarche de soutien aux jeunes aidants et qui avait participé à une collaboration avec la MGEN (en lien avec un établissement médico-social de Bretagne).

⁴⁹. Nous participions au comité de pilotage en visioconférence, majoritairement en tant qu'observatrice ; la participation directe y était peu active, voire inexistante.

Aux échelles méso et locale, les entretiens se sont tenus entre décembre 2022 et février 2023, ce qui a permis aux acteurs de s'exprimer sur leurs projets et leurs collaborations avec la mutuelle avec davantage de recul, en tenant compte des possibles évolutions ayant eu cours sur les derniers mois.

Tableau n°5 : Synthèse des entretiens semi-directifs selon les échelles et temporalités

Niveau d'échelle	Nombre d'entretiens		Temporalités
Echelle nationale	5		Avril-mai 2021
Echelle méso	Pollinarium	3	Décembre 2022
	Jeunes aidants	2	Janvier-février 2023
Echelle locale	Pollinarium (interne MGEN)	2	Janvier 2023
	Pollinarium (externe MGEN)	6	
	Jeunes aidants	1	Février 2023
Total	19		

Tableau réalisé par P. Vigroux, avril 2023

Un total de dix-neuf entretiens a été réalisé, en complément des échanges quotidiens menés dans le cadre d'observations menées dans le contexte de la Cifre. Dès lors, notre méthodologie conjugue une attention portée aux discours des acteurs en entretiens et place importante accordée aux moments vécus grâce aux observations participantes dans l'action. Cela a livré des données conséquentes tout en rendant, pour rappel, inenvisageables certains entretiens. Par ailleurs, des éléments de discours ont aussi été recueillis à travers des communications, à la fois à l'échelle de l'entreprise et des personnes, notamment sur un réseau social professionnel. D'autres documents ont aussi été intégrés à notre travail d'analyse, telle que des notes internes par exemple. Enfin, nous tenterons de dépasser le risque monographique en croisant nos analyses avec d'autres recherches.

Conclusion du chapitre 4 :

Ce chapitre a présenté la méthodologie de recherche déployée dans notre expérience autour de trois points clefs. Le premier temps a été consacré à l'explicitation des enjeux de positionnements en Cifre dans une recherche sur un acteur mutualiste appartenant à l'ESS : en ressort la nécessité de conjuguer diverses identités pour la chercheuse et la mise en œuvre d'une réflexion interdisciplinaire. Dans un deuxième temps, nous avons rendu lisible le processus suivi dans le choix des terrains à approfondir. Inscrite dans une démarche inductive, nous avons sélectionné les terrains selon les évolutions du dispositif d'appellation innovation sociale et les niveaux d'échelles que nous souhaitons appréhender. Enfin, nous avons présenté le déploiement de nos outils de récolte de données, articulé entre l'observation participante dans l'action et la passation d'entretien semi-directif. Ces deux solutions de récolte des données ont été présentées, à nouveau, selon les échelles d'actions appréhendées.

Les deux chapitres suivants ont vocation à clarifier le contexte de notre recherche et les terrains approfondis dans notre enquête. Le chapitre 5 permet de comprendre le fonctionnement de la MGEN, la conception initiale du dispositif d'appellation innovation sociale et les contours de l'échelle nationale. Le chapitre 6 présentera les terrains locaux, le projet de soutien aux jeunes aidants et celui du pollinarium de Sainte-Feyre. Au-delà de leur description, nous proposerons un premier niveau d'analyse de leurs similitudes, de leurs différences et des proximités qu'ils peuvent susciter. A l'instar de toute la deuxième partie de la thèse, ces deux chapitres répondent à un enjeu de facilitation de la lecture et de la compréhension des objets complexes rencontrés sur le terrain.

Chapitre 5 : Conception d'un dispositif inter-échelles dans une organisation multiscalaire « à deux jambes »⁵⁰

Dans le cadre de ce chapitre, il s'agit d'expliciter le contexte de recherche et l'entrée principale qui était celle proposée à la doctorante dès son arrivée à la MGEN. Cette étape de la thèse apportera des éléments d'organisation et de contextes qui permettent de : faciliter la lecture et la compréhension du contexte et de l'analyse ; dessiner les contours de l'échelle nationale et des différents niveaux scalaires de l'organisation ; d'appréhender le dispositif d'appellation innovation sociale et ses principes initiaux théoriques ; ainsi que d'apporter un premier niveau d'analyse sur les données de terrain recueillies dans le cadre de l'expérience de recherche. Comme nous l'avons souligné dans le chapitre 4, ces éléments ont été lisibles grâce à l'observation participante au siège national et sont un premier niveau de présentation des interactions et des perceptions portées par cet échelon.

I. La MGEN aujourd'hui

La MGEN, encore aujourd'hui, gère le régime obligatoire d'assurance maladie des fonctionnaires de plusieurs ministères (ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse ; ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ; ministère des Sports ; ministère de la Transition Ecologique et Solidaire). Elle est la dernière mutuelle à avoir conservé de manière effective cette délégation de gestion du régime obligatoire des fonctionnaires (Viel, 2017) qui lui sont affiliées par rattachement à des sections mutualistes départementales. La dernière convention pluriannuelle de gestion⁵¹ a été renouvelée en 2018 pour une durée de cinq ans. De ce fait, au 31 décembre 2019, la MGEN déclare protéger 4 216 111 personnes (Dossier de presse MGEN, 2020) grâce à ses 10 000 salariés (environ) et « 3 500 militants » (élus ou détachés). Ce fonctionnement sur ces « deux jambes », communément appelées ainsi dans l'organisation, est essentiel à prendre en compte pour la compréhension de nos travaux, ce que nous expliciterons dans la sous-partie suivante.

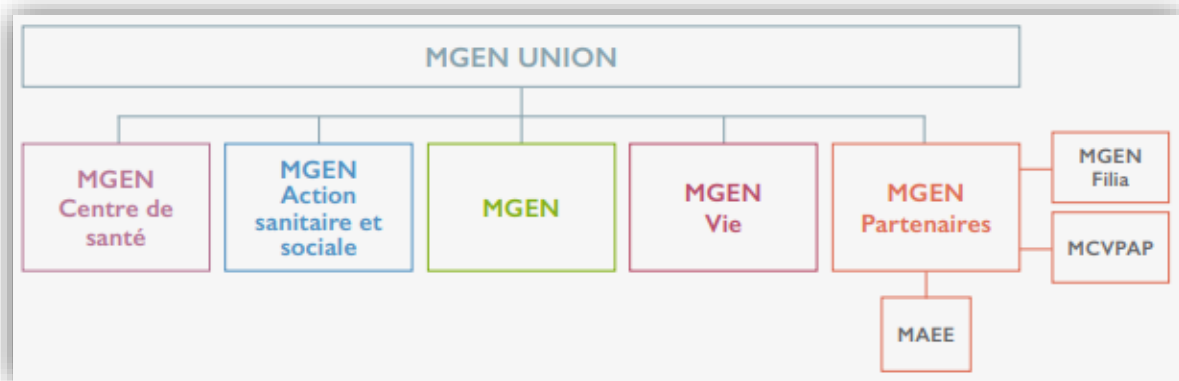
Depuis la refonte du Code de la mutualité en 2001, à la suite des directives européennes des années 1990 imposant une séparation des diverses activités mutualistes, la MGEN a une

⁵⁰. Cette expression est celle utilisée par les acteurs de la MGEN, politiques et salariés. Elle sera explicitée durant ce chapitre.

⁵¹. Cette convention est la contractualisation avec l'Etat qui permet à la MGEN de gérer le régime obligatoire de certains fonctionnaires.

organisation juridique complexe avec différentes entités regroupées sous le groupe MGEN Union.

Figure n°9 : Organisation par entité juridique de l'activité de la MGEN

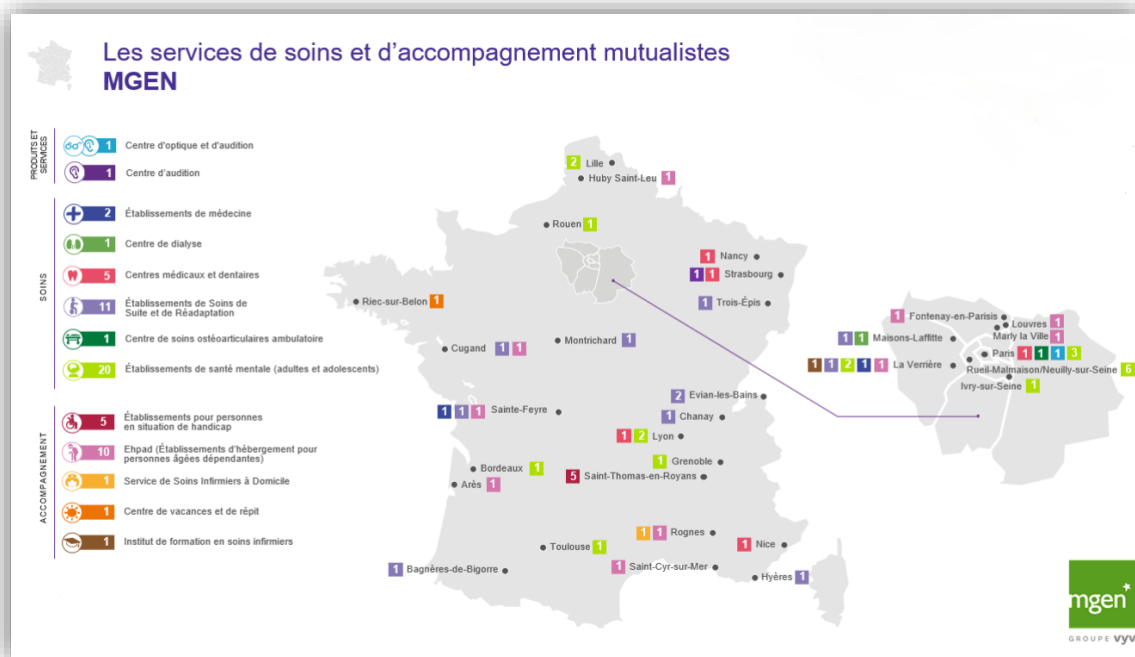


Source : Dossier de presse MGEN, 2020

Cette organisation met en lumière la diversité des activités de la MGEN que sont : l'assurance maladie obligatoire et complémentaire, la prévoyance, la prévention, l'offre d'activités sanitaires et sociales. En interne et selon des normes juridiques, les activités assurantielles sont appelées « le livre 2 » (par exemple, ci-dessus, MGEN ou MGEN Filia) et les activités sanitaires et sociales « le livre 3 » (le livre 1 relevant des spécificités mutualistes, notamment son organisation démocratique et militante). Comme nous l'avons vu précédemment dans l'histoire de la mutualité, la MGEN a développé son activité sanitaire et sociale, anciennement nommée « œuvres sociales » (ci-dessus, MGEN Centre de santé, MGEN Action sanitaire et sociale). Elle dispose en 2022 de 60 établissements dans ce champ⁵² (Site de la MGEN). La figure ci-dessous montre les différentes implantations des établissements médico-sociaux de la mutuelle.

⁵². Par exemple, nous y trouvons des centres médicaux et dentaires, des centres d'optique et d'audition, des établissements de soins de suite et de réadaptation (SSR), de santé mentale, des EHPAD, un centre expert en rhumatologie (CeSOA) et un établissement médico-social.

Figure n°10 : Carte des établissements de soins et d'accompagnements mutualistes en France métropolitaine



Source : Intranet de la MGEN, consulté le 11 août 2022

Enfin, dans la continuité de la logique de regroupement et de concentration des activités mutualistes (Toucas-Truyen, Boned, 2015), la MGEN a co-fondé et rejoint le groupe Vyv en 2017. Ce groupe est constitué aujourd'hui de : Harmonie Mutuelle, la Mutuelle Nationale Territoriale (MNT), SMACL Assurances, Mutuelle Mare Gaillard (MMG), Vyv3 (spécialisé sur les activités sanitaires et sociales), Arcade (spécialisé sur le logement). Ce regroupement est présenté comme un outil pour développer « des synergies entre [...] trois métiers (assurance, soin et accompagnement, logement) pour agir sur l'ensemble des déterminants de santé » (Dossier de presse de la MGEN, 2020).

La MGEN, terrain principal de notre enquête, est un environnement complexe, d'abord par sa nature mutualiste mais aussi par son organisation. Dans cette partie, nous exposerons deux grands principes d'organisation, nécessaires à la compréhension de la lecture et du terrain d'enquête, à savoir un fonctionnement sur deux jambes - l'une dite « militante », l'autre « opérationnelle » - et une organisation multiscalaire. Autant les militants que les salariés utilisent cette expression des « deux jambes » pour décrire le fonctionnement de la MGEN. Cette étape permettra de poser le contexte du dispositif que nous avons étudié et fournira des points d'attention à porter pour l'analyse. Certains éléments seront simplifiés pour une

meilleure compréhension, notamment lorsqu'ils ne sont pas déterminants pour mener l'analyse posée par la problématique.

I.1. Organisation à « deux jambes » et instances de décisions conjointes

La MGEN, par sa nature et son histoire mutualiste, a un fonctionnement qui repose sur des ressources humaines différentes, à prendre en compte dans la compréhension de notre contexte d'enquête. En effet, la mutuelle dispose de salariés et d'une organisation hiérarchique de ces derniers plutôt conventionnelle comme d'autres grandes entreprises. En parallèle, nous trouvons une organisation militante, issue du fonctionnement démocratique historique de la mutuelle. Nous verrons qu'il existe des connexions entre ces deux piliers organisationnels ; à travers les sujets de responsabilités confiés à chacun et les instances de décisions. Enfin, précisons que ce détour organisationnel permet une lecture plus fluide, une meilleure compréhension du contexte d'enquête, mais il sera aussi un élément à verser à l'analyse puisque le dispositif d'appellation innovation sociale s'est déplacé dans cet espace organisationnel durant nos travaux.

Tout d'abord, il convient de préciser ce qui est entendu par « militant » dans le cadre de la MGEN. Ce terme recouvre diverses situations et personnes. Il fait partie du langage quotidien de la mutuelle. Sont appelés « militants », les élus au conseil d'administration et tous les fonctionnaires détachés à la MGEN. La mutuelle est administrée par un conseil d'administration élu à l'assemblée générale ; cette dernière étant constituée de représentants issus d'une délégation élue par chaque section départementale. Aussi, dans l'objectif de répondre à l'objet de son organisation défini dans ses statuts « le groupe MGEN fait appel à des fonctionnaires en position de détachement » (Statut MGEN Santé Prévoyance, 2022, p.13) provenant du ministère de l'Education nationale ou du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche⁵³. Ces derniers peuvent exercer différentes fonctions à temps plein telles que : direction ou direction adjointe d'établissements de santé ; président ou directeur de section départementale ; délégué au niveau départemental, régional ou national. Parmi ces détachés de la fonction publique, ceux qui sont systématiquement appelés « militants » sont principalement les présidents de section départementale et les délégués départementaux⁵⁴ (les autres exerçant des fonctions impliquant la gestion d'équipe salariée), ainsi que les élus au conseil d'administration bien que leur fonction soit souvent précisée. Par ailleurs, chaque section

⁵³. Le nombre maximum de postes en détachement est fixé par l'Etat à 320 au total. En juillet 2023, ils sont 289 à être en poste.

⁵⁴. Nous les appellerons « délégués ».

départementale dispose d'un comité de section constitué de membres élus par les adhérents de cette même section. Ces derniers sont aussi appelés « militants » pour les plus actifs d'entre eux. La plupart du temps, ils sont désignés par le terme « élu » qui les distingue des détachés aux échelons locaux. Dans ce contexte, l'expression militante recouvre principalement toutes les personnes impliquées en dehors d'un contrat salarié classique dans l'entreprise. Nous clarifierons la position des personnes interrogées pour une meilleure compréhension, mais il reste néanmoins à noter que l'aspect militant est souvent mis en contraste sur le plan organisationnel avec d'autres travailleurs de l'entreprise dits « opérationnels » ou « salariés ». Cette mise en contraste est importante dans la compréhension de l'organisation et de son fonctionnement.

A l'échelle nationale, la « **jambe militante** » dispose d'une organisation spécifique. D'abord, notons que le conseil d'administration, espace politique majeur dans l'entreprise, dispose d'un pouvoir de décisions fort pour toute l'entreprise. Celui-ci est piloté par un président, accompagné d'un bureau national. Le conseil d'administration est élu par l'assemblée générale et dispose de « tous les pouvoirs qui ne sont pas expressément réservés à l'assemblée générale par le Code de la mutualité et les [...] statuts » (*Ibid.*, p.9), par exemple : la détermination des « orientations de la mutuelle et [leur] application » (*Ibid.*, p.9), toutes opérations de contrôle jugées nécessaires, la clôture annuelle des comptes et l'adoption des budgets, l'approbation du rapport de solvabilité, la fixation des montants et taux de cotisation pour les adhérents, adoption de politiques spécifiques et désignation des responsables des fonctions clefs et de la gestion des risques.

Pour répondre à ces responsabilités, le conseil d'administration désigne des responsables thématiques, chargés d'un ou plusieurs sujets au sein de la mutuelle. En découle toute une organisation politique nationale avec une répartition des rôles hiérarchisée. En 2019, au début de l'expérience de recherche, la « jambe militante » était organisée telle que décrite dans la figure n°11 ci-après.

Figure n°11 : Organisation nationale politique des militants de la MGEN en 2019

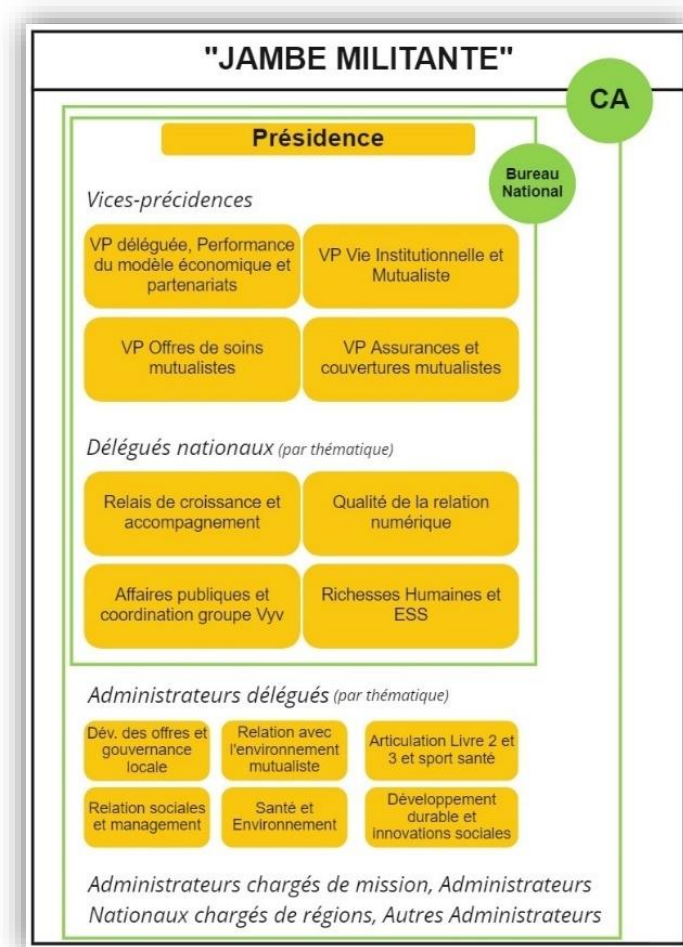


Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022

A l'intérieur du conseil d'administration, nous trouvons donc une diversité de militants élus avec des fonctions spécifiques selon des thématiques définies. En 2019, le Bureau National, piloté par le président, est composé de quatre vice-présidents, dont un vice-président délégué qui remplace le président lors de représentations ou en cas d'impossibilité pour ce dernier de remplir ses fonctions. Le Bureau National comprend aussi des délégués nationaux en charge de sujets considérés comme importants dans les orientations de la mutuelle. En dehors du bureau national, des administrateurs délégués ou des administrateurs chargés de missions peuvent venir les appuyer dans leur mission ou s'occuper de dossiers mineurs. Par ailleurs, les administrateurs nationaux chargés de régions (ANCR) ont en charge de la direction politique des échelons régionaux depuis leur création et leur généralisation en 2017. Enfin, le conseil d'administration peut aussi compter des administrateurs qui n'occupent aucune mission particulière de l'énumération précédente.

La « **jambe opérationnelle** » de la MGEN a elle aussi sa propre organisation. Elle est pilotée par le directeur général qui dirige la mutuelle conjointement avec le président. Celui-ci est « désigné par le conseil d'administration sur proposition du Président » et de ce fait, « assiste à toutes les réunions du conseil d'administration » (*Ibid.*, p.10). Dans les statuts de la MGEN, le directeur général est d'ailleurs principalement nommé « directeur opérationnel ». En 2019, la direction générale est à la tête d'une organisation composée de plusieurs directions et sous-directions. Pour une question de lisibilité, nous avons schématisé cette organisation avec uniquement les directions principales telles qu'elles figuraient sur l'organigramme de l'intranet de l'entreprise.

Figure n°12 : Organisation nationale de la « jambe opérationnelle » de la MGEN en 2019

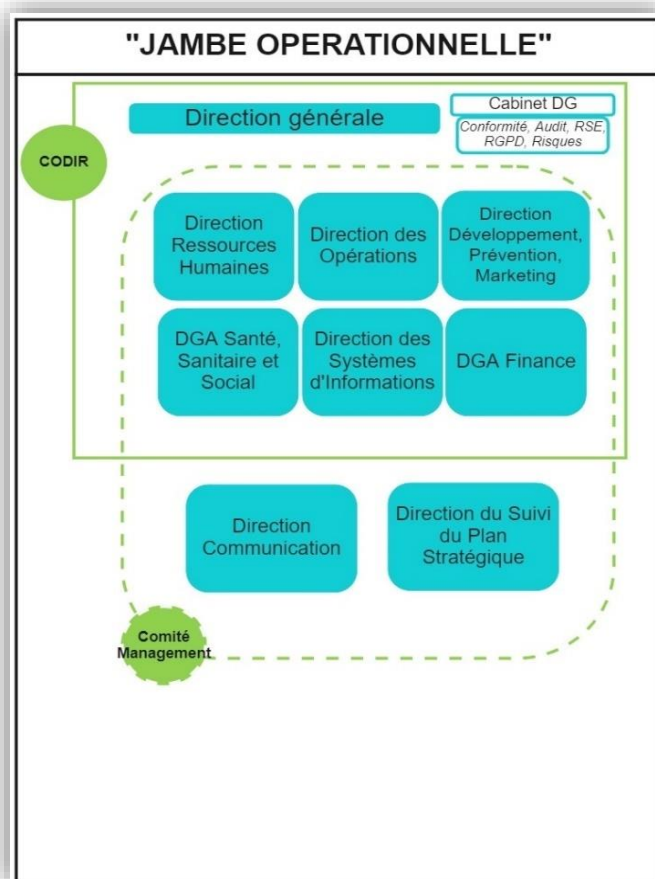


Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022

Cette organisation opérationnelle salariée dispose aussi de ses propres instances de décisions et de partage d'informations. Tout d'abord, le comité de direction (CODIR) se réunit pour faire le point et statuer sur les décisions opérationnelles récurrentes à prendre pour l'activité de l'entreprise. Ensuite, le « comité management » réunit une partie des cadres principaux de toute

l'entreprise afin de partager les informations essentielles à la conduite de l'activité et transmettre les informations liées à la gestion des ressources humaines.

Bien que ces deux jambes aient un fonctionnement qui leur soit propre à l'échelle nationale, des espaces de discussions et de décisions conjointes ont été mis en place afin de mettre en relation ces deux composantes de la mutuelle.

Figure n°13 : Organisation et instances conjointes entre les jambes nationales, militante et opérationnelle, de la MGEN en 2019

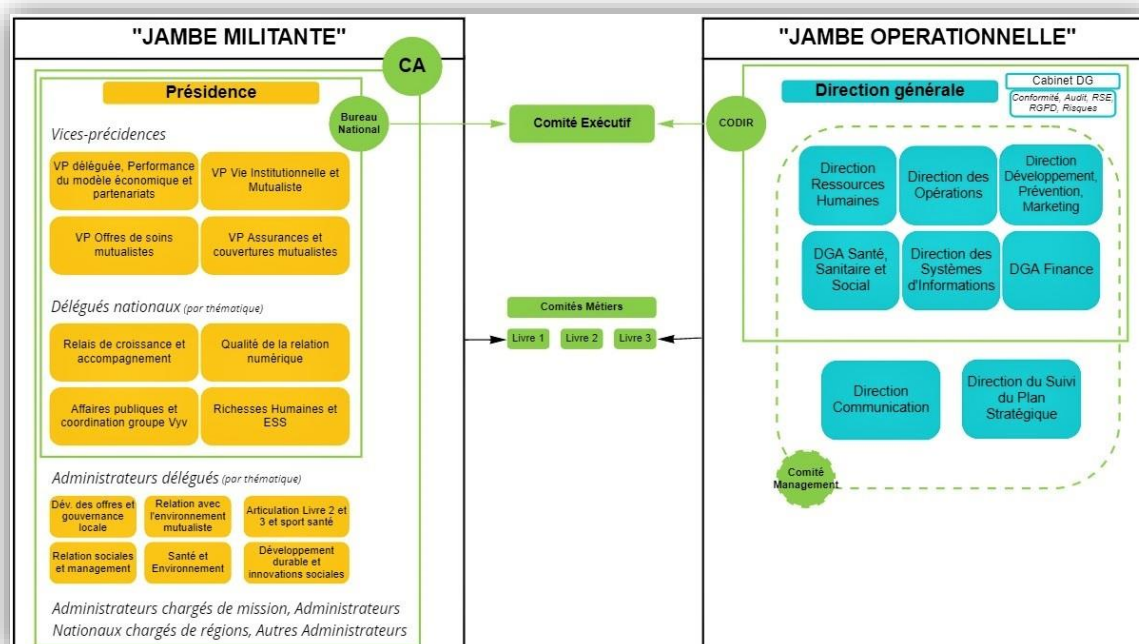


Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022

Le schéma ci-dessus montre les instances d'échanges d'informations et de décisions existantes entre la partie militante et la partie opérationnelle. Les comités métiers réunissent les principaux administrateurs, directeurs et cadres concernant chacun des métiers principaux de la mutuelle. Les comités métiers du livre 1 traite des sujets attraités au fonctionnement démocratique mutualiste et aux activités militantes ; celui du livre 2 concerne les activités en lien avec l'activité assurantielle ; celui du livre 3 traite des questions relatives aux établissements médico-sociaux. Ces comités permettent le partage des informations et décident de l'envoi de notes soit au bureau national, soit au comité exécutif pour décisions. Le comité exécutif (COMEX) est une instance réunissant le bureau national et le comité de direction afin de statuer sur des sujets importants pour la mutuelle et qui concernent à la fois les militants et les salariés.

Rappelons que le conseil d'administration élu par l'assemblée générale a le pouvoir le plus important compte tenu des pouvoirs qui lui sont attribués dans les statuts, comme nous l'avons décrit précédemment. Le conseil d'administration est exclusivement composé de militants, bien que le directeur général y assiste (ainsi que deux représentants des salariés à titre consultatif depuis 2021). De plus, le conseil d'administration est élu et contrôlé par l'assemblée générale chaque année. Les votants de cette dernière sont eux aussi exclusivement des militants. De plus, nous verrons que les principales missions de direction à diverses échelles d'actions sont occupées principalement par des militants, fonctionnaires détachés. De ce fait, selon les statuts et les processus de décisions en place à la MGEN, les militants semblent avoir une force particulière dans le pouvoir décisionnaire de l'entreprise en 2019.

I.2. Une organisation multiscalaire

Tout comme elle a une organisation qui tient compte de ses ressources humaines différentes, militantes ou salariées, la MGEN a aussi une organisation multiscalaire selon des échelles spatiales différenciées. Nous avons vu, dans le propos précédent, l'organisation de l'échelon national à travers ses deux jambes. Dans cette sous-partie, il s'agit de montrer que cette organisation nationale se décline en échelon régional et départemental, avec le même principe de tandem militant-opérationnel.

Nous aborderons dans un premier temps **l'échelon départemental** constitué par l'espace de la section départementale parce que c'est l'échelon historique de la mutualité enseignante et plus largement de la mutualité (en se souvenant du critère territorial imposé par le Second Empire). Aujourd'hui, il existe encore une section pour chaque département français, ainsi qu'une section extra-métropolitaine (SEM) pour les personnes résidentes et exerçant à l'étranger ou dans certaines collectivités d'outre-mer. Cette échelle d'action est très importante puisque chaque fonctionnaire est rattachée à une section départementale au titre de la gestion du régime obligatoire de sécurité sociale. A l'instar de l'organisation nationale, la section départementale est dirigée par un binôme militant-opérationnel. Le président de section a la charge de toutes les activités militantes menées par les élus et les détachés (prévention, accompagnement social, « influence », projets locaux, etc.). Il coordonne le comité départemental d'élus et dirige les détachés de la section. Le directeur de section, quant à lui, dirige des salariés menant des activités de service, de développement commercial et d'accompagnement de l'adhérent. Certains projets peuvent être menés conjointement par les militants et les salariés. Les deux

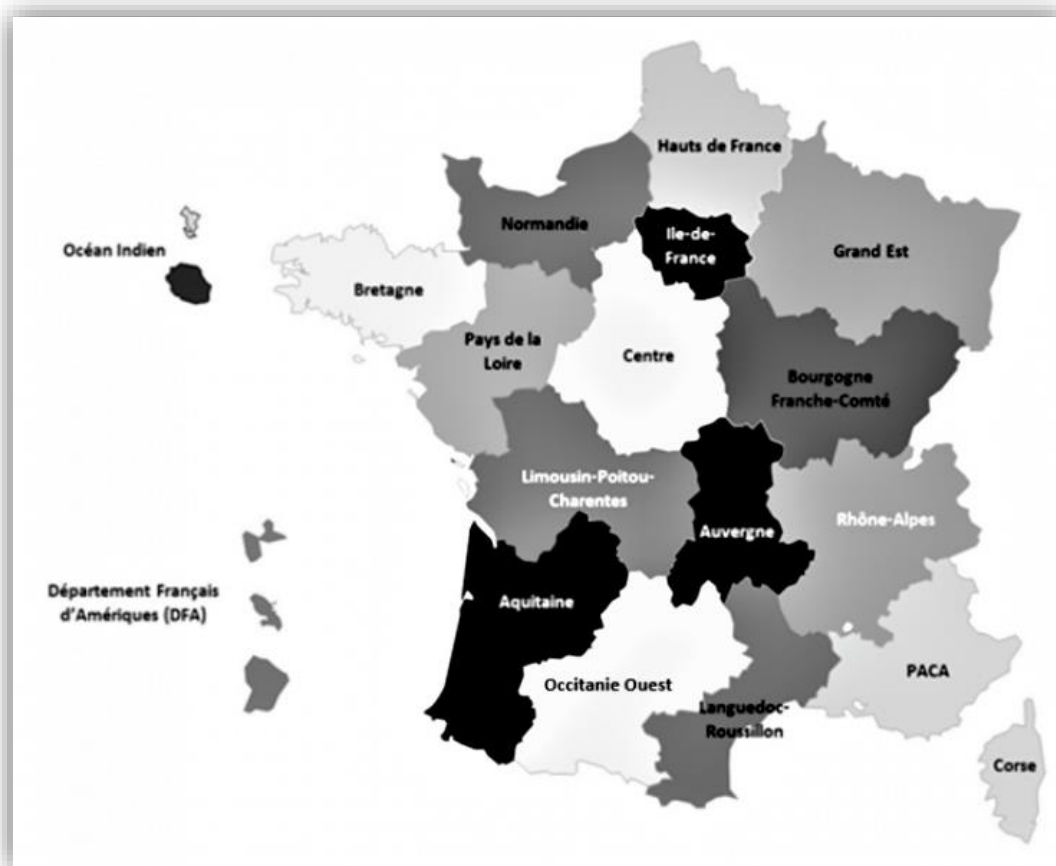
jambes nationales trouvent leur traduction jusqu'au département où la section dispose aussi d'instances de partage d'information militantes, salariés et conjointes.

Dans des objectifs d'optimisation, de mutualisation des moyens et de « renforcement de l'échelon local » (Note interne MGEN, avril 2015), la MGEN a mis en place un échelon régional après deux expérimentations. L'échelle régionale devient le lien entre la stratégie nationale et sa déclinaison locale. Sur le plan opérationnel, des moyens pour accroître le développement commercial y sont mutualisés. Sur le plan politique, les activités militantes et de rayonnement de la mutuelle doivent y être coordonnées. Le binôme de direction de la région est composé de l'Administrateur Chargé de Région (ANCR) qui supervise tous les militants, élus et détachés du secteur ; et le Responsable Opérationnel Régional (ROR) pilote les équipes salariées et les directeurs de section. Ici encore, des instances de décisions et d'information différenciées et conjointes ont été mises en place. Les effectifs militants se sont approprié l'échelon régional à travers la mise en place de la feuille de route régionale en 2019. Cette dernière présente les actions récurrentes et les projets à mener de manière bisannuelle. Trois types de projets peuvent y être inscrits : des projets d'optimisation (ressources, développement commercial), des projets d'expérimentation (mise en place de pilote de projets proposés par l'échelon national), des projets d'innovation sociale (accompagné par le siège à travers son dispositif d'appellation innovation sociale que nous présenterons dans la partie suivante). A l'échelle nationale, les feuilles de route sont remontées à un Groupe d'Appui aux Projets (GAP) que nous avons pu intégrer dans le cadre de notre expérience de recherche. Elles doivent entrer dans le plan stratégique de la MGEN (« MGEN Demain », lancé de 2017 à 2022), créer des liens entre les sections départementales de la région en précisant leurs objectifs et des indicateurs d'évaluation. Lors de la rédaction de ces feuilles de route, tous les militants sont invités à participer selon des processus différents selon les régions et les décisions des ANCR. Le ROR participe à ce travail de rédaction, mais encore peu de régions convient les salariés à son élaboration. Pour celles qui le font, la participation des salariés au temps de travail sur cette feuille de route reste marginale et facultative. Alors, même si la MGEN revendique son fonctionnement sur deux jambes, la collaboration régionale (et de fait départementale) vient relativiser le propos.

Enfin, nous devons préciser que les frontières des régions MGEN ne correspondent pas au découpage administratif public en œuvre depuis la dernière réforme territoriale de 2015. L'installation de l'échelon régional est aussi justifiée comme un outil « qui fonde la proximité territoriale » (Guide territorial, intranet de la MGEN). Pour ce faire, un guide territorial interne

a été diffusé, justifiant le choix du découpage régional mis en place comme des « arbitrages » réalisés entre la carte nationale des académies, selon l'activité historique de la mutuelle, et les régions administratives françaises⁵⁵.

Figure n°14 : Découpage régional de la MGEN en 2019⁵⁶



Source : Guide territorial de la MGEN, intranet, consulté en août 2022

Pour chaque région, des délégués sont nommés sur des fonctions de « chargé de mission régional » selon différentes thématiques : distribution, influence, prévention, numérique. Enfin, chaque région, en fonction des objectifs fixés dans sa feuille de route, peut mettre en place des groupes de travail thématiques régionaux.

Nous voyons donc que la MGEN dispose d'une organisation multiscalaire, reprenant ses deux piliers, militants et opérationnels, à chaque échelle.

⁵⁵. Il est précisé dans le Guide territorial de la MGEN : « certaines grandes régions administratives françaises peuvent recouvrir 2 régions MGEN. Une coordination entre les deux régions s'effectue alors sur les cibles administratives communes ».

⁵⁶. PACA et Corse forme une unique région et la section extra-métropolitaine est rattachée à la région Pays de la Loire.

Figure n°15 : Organisation multiscalaire de la MGEN en 2019

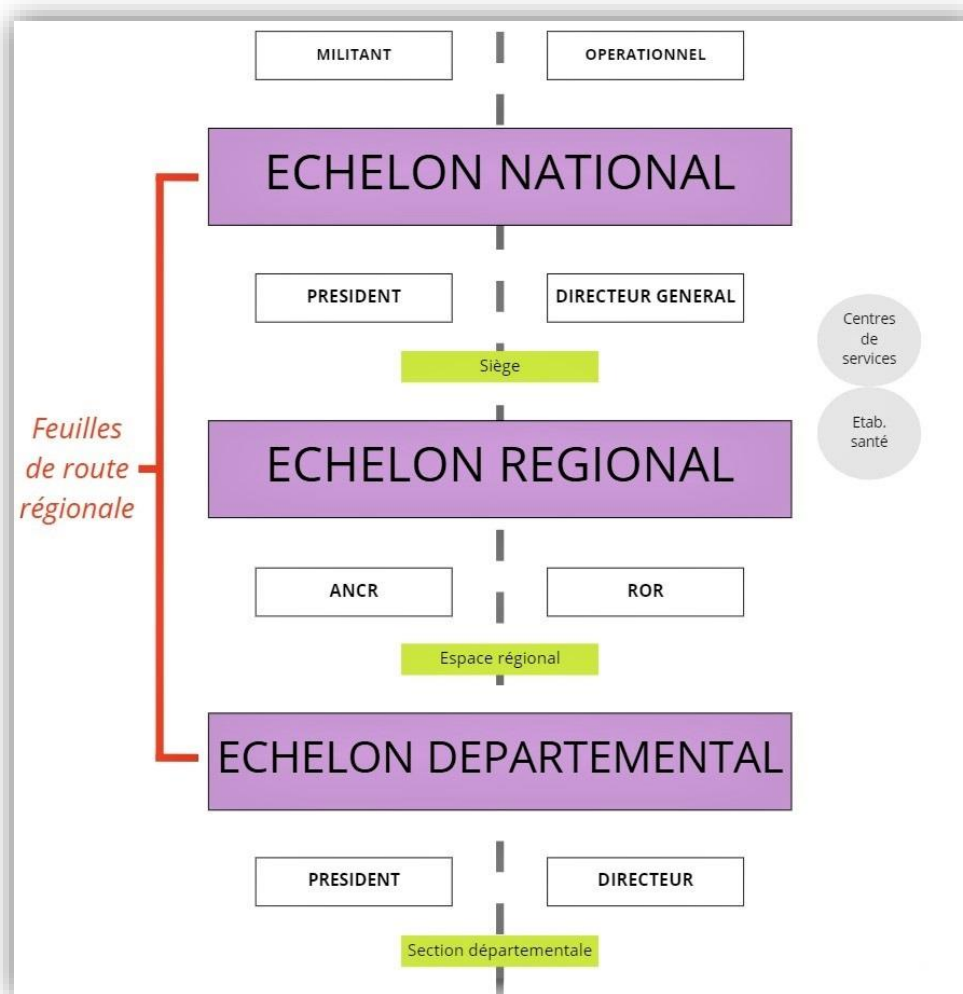


Schéma réalisé par Perrine Vigroux, août 2022

Les documents constitutifs de l'échelon régional précisent que les centres de services (comprenant les centres d'appels, de traitements centralisés pour répondre aux adhérents) et les établissements de santé doivent être intégrés dans les instances régionales. Dans les faits, cette intégration est disparate selon les régions et ces deux activités ont conservé un pilotage national direct⁵⁷, au moins sur le plan opérationnel.

Par ailleurs, les fonctions dirigeantes des échelons régionaux et départementaux sont occupées quasi exclusivement par des détachés militants. De ce fait, contrairement à l'échelon national où le directeur général n'est pas un militant élu ou détaché, les autres échelles d'actions sont pilotées par des ressources militantes, même si elles dirigent des équipes salariées. Cette

⁵⁷. Lorsque les dirigeants des établissements médico-sociaux sont des détachés (militants), ils sont davantage intégrés aux projets et aux instances régionales (les centres de services étant exclusivement dirigés par des salariés).

particularité n'est pas à négliger dans le rapport de pouvoir qu'il peut exister entre militants et salariés comme nous l'avons mentionné dans la sous-partie précédente.

L'organisation simplifiée qui a été présentée dans cette partie reflète le fonctionnement de la MGEN au début de notre expérience de recherche en 2019. Elle se traduit par une organisation sur « deux jambes », deux piliers, l'un politique et l'autre salarié. Ces deux composantes se traduisent aux différentes échelles d'actions de la MGEN : nationale, régionale, départementale. En 2019, l'échelon régional demeure un espace de coordination récent, avec un fonctionnement hétérogène selon les espaces. Il connaît aussi des expressions de résistances locales où certaines sections font de la rétention d'information ou s'inscrivent *a minima* dans des projets à l'échelle régionale. Lors de nos premières observations participantes, plusieurs militants locaux dépeignent ce nouvel espace de décision comme fragile, et formulent leur volonté de conserver des marges d'actions à l'échelle départementale.

Nous verrons, au cours des développements à venir, que cette organisation et la place du sujet de l'innovation sociale dans celle-ci ont connu divers changements sur les rapports de pouvoir, les prises de décisions (chapitres 5, 8 et 9). L'explicitation des échelons nationaux, régionaux et départementaux nous donne une première clef de lecture de la complexité de la MGEN et renforce l'intérêt d'interroger les articulations d'échelles.

II. Les principes initiaux du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN

Dans ce cadre organisationnel, la MGEN dispose de tout un programme de formation afin d'accompagner ses deux jambes, militantes et opérationnelles, à diverses échelles de sa structure. Concernant l'aspect politique, la mutuelle accueille chaque année des nouveaux détachés de l'éducation nationale, principalement pour remplir la fonction de délégués en section départementale (et dans une moindre mesure, directeur et président de section). Lors de leur première année d'activités, ces nouveaux détachés suivent un programme de formation sur un an, sur 10 semaines (*Annexe n°4*). Depuis 2016, cette formation propose un module sur le thème de l'innovation sociale où des chercheurs apportent un socle théorique et des prestataires viennent accompagner les auditeurs pour construire un projet fictif dit d'innovation sociale. L'une des chercheurs intervenant dans cette formation a eu l'occasion de rencontrer l'administratrice chargée des sujets de développement durable, d'innovation sociale et de solidarités. Ces échanges ont abouti à une réflexion sur le sujet avec différents acteurs de l'entreprise (direction de la stratégie, administrateurs, service de la formation des militants). Cela a ensuite débouché sur la construction d'un dispositif, originellement appelé « dispositif d'accompagnement de la MGEN à l'innovation sociale en régions » puis « dispositif de soutien de la MGEN à l'innovation sociale dans les territoires » à notre arrivée en 2019. C'est ce dispositif qui a été notre entrée sur le terrain et la fenêtre d'observation principale de notre enquête. Il était initialement, et théoriquement, sensiblement proche d'une définition institutionnaliste de l'innovation sociale, notamment du fait de l'intervention de chercheurs dans sa construction. Dans cette sous-partie, il s'agit alors de présenter les principes initiaux de ce dispositif afin d'en cerner les contours, de comprendre les évolutions qui ont eu cours et permis la production des analyses dans la partie 3 de la thèse. Dans un premier temps, nous présenterons ces principes initiaux avec la justification apportés par les fondateurs nationaux du dispositif. Puis, nous verrons comment le dispositif s'est positionné dans l'organisation nationale de la MGEN et ses premières traductions concrètes au début de sa mise en œuvre.

II.1. Approches et principes initiaux du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN

Afin de restituer les principes initiaux du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN, nous avons repris les notes présentées lors d'instances, de février 2018 à janvier 2019.

Aussi, les premières observations participantes ont eu lieu dès septembre 2019 à notre arrivée en tant que salariée. A cette période, un premier séminaire « d'acculturation » à la notion d'innovation sociale avait eu lieu au mois d'avril. La notion avait été présentée et une méthode avait été proposée aux régions engagées dans le dispositif à travers la désignation de délégués pour chaque région volontaire. Les éléments écrits de ce séminaire qui nous ont été transmis à notre arrivée seront croisés avec nos observations de terrains et les entretiens réalisés avec les concepteurs nationaux de la démarche. Ces matériaux d'enquête permettent d'identifier les principes initiaux du dispositif. Les justifications de ces principes, portées par les acteurs ayant participé à sa conception à l'échelle nationale, pourront être rapportées grâce aux entretiens menés en avril et mai 2021.

II.1.1. Le choix de l'échelon régional

Tout d'abord, le bureau national en janvier 2019 a statué sur un dispositif situé à l'échelon régional. En effet, une note présentée à cette instance propose que les régions s'engagent dans le dispositif sur la base du volontariat et que l'espace décisionnaire de cette échelle (Comité Régional Exécutif - COREX) arbitre les sujets sur lesquels la MGEN peut apporter son accompagnement ou sa contribution. Ce choix intervient au moment de la mise en place des premières feuilles de route régionale bisannuelle (2019-2020), où sont proposés trois types de projets différents (optimisation, expérimentation, innovation sociale) comme nous l'avons présenté précédemment.

Figure n°16 : Extraits instituant l'échelon régional comme espace de coordination du dispositif d'appellation innovation sociale.

« Lors de la construction des feuilles de route régionales 2019-2020, les régions seront amenées à développer 3 types de projets : Optimisation, Expérimentation et Innovation sociale.

Cette note vient préciser le dispositif proposé pour sensibiliser les équipes régionales sur ce dernier thème, les aider à identifier les acteurs et opportunités dans leurs territoires ainsi que la méthodologie pour formaliser, sélectionner et développer les idées qui retiendront leur attention. »

« Le COMEX du 10 décembre a validé le cadre du dispositif d'innovation sociale au sein des régions MGEN. »

Note pour décision au Bureau National, 28 janvier 2019

Cette note ne justifie pas le choix de l'échelon régional pour expérimenter ce dispositif et nous ne sommes pas parvenus à obtenir la note de décision en COMEX du 10 décembre 2018 susmentionnée. Cependant, à notre arrivée sur le terrain, deux administrateurs rencontrés lors

des premiers jours ont indiqué un objectif de « renforcer l'échelon régional » récent (celui-ci faisant l'objet d'une mise en place progressive à partir de 2017). Les entretiens avec les personnes impliquées dans la conception du dispositif peuvent aussi éclairer cette idée.

D'une part, la MGEN a connu une forte centralisation avec la mise en place de centre de service, là où l'organisation du suivi et de tâches opérationnelles administratives liés au suivi des adhérents était dupliquée dans toutes les sections départementales. Après ce moment de centralisation opérationnelle, les régions MGEN ont été créées à leur tour pour des questions de mutualisation. Puis, les feuilles de routes régionales ont été mises en place pour décliner le plan stratégique dans chaque région. Lors des entretiens, cette mise en contexte a été effectuée par deux administrateurs qui ont souligné l'ambivalence du positionnement national et la nécessité de clarifier ses ambitions vers les régions, en essayant de préserver une diversité locale qui pourrait être écrasée par une forme de centralisation.

« Aujourd'hui, nous avons des régions qui dans le cadre d'un projet national ont une feuille de route régionale et on a encouragé les dynamiques régionales. Ce qui permet aussi [...] de mutualiser des énergies, des ressources, des savoir-faire, et de dépasser, de ne pas dupliquer dans chaque département exactement les mêmes, les mêmes fonctions. Que ce soit au niveau militant ou salarié d'ailleurs. Voilà. Mais le corollaire de ceci, ça a quand même été aussi de se dire que ... Et bien, il fallait une vision beaucoup plus claire de ce que le national attendait de ces centres et sections départementales ET de ses militants. Et peut-être un risque, à un moment donné, d'écraser toute la richesse de la spontanéité locale »

Entretien réalisé avec un membre du conseil d'administration, avril 2021⁵⁸

« Ça, je pense que [...] le Vice-Président en charge du projet stratégique, avait vraiment cette idée-là en tête aussi, c'est-à-dire : « n'écrasons pas nos territoires, nos régions, nos départements par uniquement des projets arrivant d'en haut, du siège et s'imposant aux acteurs, mais essayons justement de ne pas perdre tout ce qui fait la richesse de l'apport militant ». »

Entretien réalisé avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Sur le plan organisationnel du dispositif, l'ambition est de modifier la position d'un siège national qui décide et impose : un accompagnement des régions par le siège a été proposé, notamment avec le poste doctoral, avec un pouvoir décisionnaire de la région dans le choix des modalités de soutien des projets. Par ailleurs, le choix d'un échelon infranational a aussi été justifié par la nécessité de relocaliser certaines formes d'actions, notamment pour éviter que des détachés ou des élus militants quittent la MGEN du fait des effets de la centralisation de la MGEN.

⁵⁸. Dans cette partie, nous utilisons le terme de « membre du conseil d'administration » afin d'anonymiser les personnes.

« Donc le risque pour moi c'était aussi que, à force de trop d'alignement, on perde en diversité. Et justement, qu'on ne s'alimente plus de cette capacité militante qui, à mon avis, repose sur des hommes et des femmes engagés ... Et que petit à petit on risque aussi que les uns et les autres nous quittent. »

Entretien réalisé avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Cette vision, tentant de contrer une forte centralisation et de maintenir un militantisme mutualiste local, est une vision marquée par des personnes appartenant à la jambe militante de la MGEN. Pour le directeur opérationnel et l'un des salariés que nous avons pu interviewer, il semblerait que la feuille de route régionale ait été une opportunité pour y insérer le sujet de l'innovation sociale (voire de l'innovation), là où il n'avait pas trouvé sa place dans l'organisation nationale.

« On commençait à structurer une action régionale autour d'une feuille de route. C'était le bon wagon pour pouvoir rentrer des choses et essayer de les cadrer un peu en faisant rentrer les gens dans le dispositif sur lequel on pouvait les accompagner et les aider à avancer de meilleure manière quoi. »

Entretien avec un salarié opérationnel, avril 2021

« Il y avait aussi la volonté de servir le plan stratégique pour d'autres objectifs. On n'avait pas l'objectif en tout cas de renforcer l'échelon régional. C'était pas cette idée. Peut-être au niveau militant, il y avait peut-être un peu cette idée-là. Mais en tout cas au niveau opérationnel, moi c'était pas mon idée. Euh ... C'était pas ça l'objectif. Par la force des choses, oui ça l'a sans doute un petit peu renforcé. [...] Mais en fait l'échelon régional n'avait pas besoin de ça [...]. »

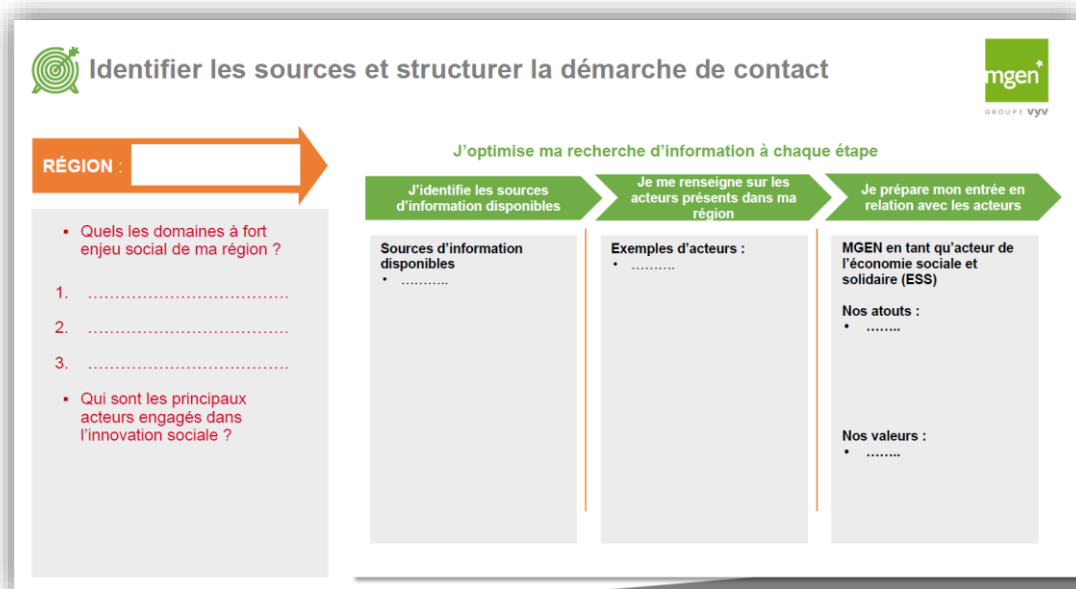
Entretien avec un directeur opérationnel, avril 2021

Le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN s'est donc constitué autour de l'échelon régional, d'une part afin de décentraliser une partie de l'engagement militant, d'autre part afin d'insérer des objectifs du plan stratégique là où ils n'avaient pas été pris en compte dans l'organisation nationale. En ce sens, le choix d'un échelon infranational, bien qu'appuyé par de tout autres arguments, a été conforté par les chercheurs accompagnant la construction du dispositif dans l'idée de se rapprocher d'une approche de l'innovation sociale en lien avec les territoires. Finalement, c'est le second principe initial du dispositif d'appellation innovation sociale qui appuiera davantage une forme de territorialisation de la démarche.

II.1.2. S'appuyer sur des initiatives existantes dans le territoire d'action

Dans la note actant le lancement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN en janvier 2019, il est précisé que « les projets devront s'inscrire [...] sur un enjeu lié au territoire de la région porteuse, en intégrant des partenaires locaux ». Pour ce faire, après l'organisation du séminaire « d'acculturation » en avril 2019, il a été demandé aux délégués nommés dans les régions d'entreprendre une phase « d'identification » où ils doivent « prendre un temps de recul pour identifier les projets et idées existantes sur leurs territoires » (Note pour décision au bureau national, 28 janvier 2019). Pour ce faire, lors de ce séminaire, un temps d'échanges a eu lieu sur la manière de procéder à l'identification des projets sur leur territoire (partenariats locaux, rapprochement avec les CRESS⁵⁹, mobilisation du réseau, etc.) comme vous pouvez le voir à travers l'une des diapositives, présentée ci-dessous.

Figure n°17 : Diapositive à destination des délégués pour le recensement de projets préexistants sur leur territoire



Source : Document interne diffusé lors du séminaire de lancement du dispositif, avril 2019

Finalement, lors de ce séminaire, les délégués engagés ont été incités à repérer des projets qui sont à l'extérieur des réseaux partenariaux habituels de la MGEN. Cependant, ils avaient aussi la possibilité de mobiliser des « partenariats déjà existants [...], des PIS⁶⁰ des nouveaux

⁵⁹. Chambre Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire.

⁶⁰. Les Projets d'Innovation Sociale, dit « PIS », sont les projets fictifs construits par les détachés lors de la formation des militants mentionnée précédemment.

délégués, autres projets existant dans la feuille de route sur les thèmes santé/environnement ou sport/santé » (Note pour décision au bureau national, 28 janvier 2019).

La promotion de cette démarche, d'identification et de soutien à des projets existants, a plusieurs justifications que nous repérons dans les entretiens menés avec certains fondateurs du dispositif. D'abord, à notre arrivée en 2019, l'administratrice chargée du sujet a justifié le recensement de l'existant du fait de la présence d'acteurs locaux étant plus proches et plus spécialistes de certains besoins sociaux non couverts. Selon elle, la MGEN a intérêt à entrer en interaction avec ces acteurs, face à une tendance en interne à tout créer seul. L'idée de l'ouverture sur l'extérieur, de sortir d'une forme d'entre-soi et d'entrer en relation avec de nouveaux réseaux est aussi apparue lors des entretiens.

« Notre première entrée c'est de, entre guillemets, à la fois le volontariat mais de recenser ce qui se fait sur le territoire. C'est qu'il y a des choses qui se font dont on n'était pas, on n'est pas au courant. »

Entretien réalisé avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

« Moi, ce qui m'intéressait avant tout c'était sur le côté ouvert, qu'on a vachement poussé [...], sur le fait de se dire que ... Faire de l'innovation sociale, ça voulait pas dire inventer par soi-même des trucs, ça voulait pas dire faire de l'innovation technologique appliquée à des problématiques sociales ... C'était peut-être simplement essayer de voir ce qui existait, ce qui fonctionnait bien et la façon dont on pouvait collaborer, avec des acteurs spécialistes sur certaines problématiques, et ... Disons unir des forces ou des capacités de réflexions, ou de réseaux pour adresser les problèmes sociaux, qui étaient vraiment la clef de ... du sujet. Non pas, enfin une façon peut-être plus ... Disons plus homemade de faire les choses et de vouloir toujours inventer nous-mêmes des solutions qui existaient déjà. C'était un des problèmes majeurs auxquels on s'est heurtés au départ et ça existe toujours hein ... »

Entretien avec un salarié opérationnel, avril 2021

« Ça les a obligées, les sections départementales, à sortir de leur contexte et puis à aller chercher [...] des projets existants dans la région [...]. En tout cas à pas rester en interne, ce qui est jusque-là était quand même beaucoup, beaucoup le cas en fait. Et d'ailleurs, c'est probablement une des raisons pour lesquelles la MGEN s'était pas beaucoup renouvelée depuis longtemps. C'est que ... C'est qu'elle était un petit peu enfermée sur elle-même. »

Entretien avec un directeur opérationnel, avril 2021

Aussi, en rejoignant le choix de l'échelon régional, les concepteurs du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN, justifient la nécessité de recenser l'existant sur les territoires d'action des régions volontaires car les besoins sociaux (auxquels leur approche de l'innovation sociale souhaite répondre par de nouvelles solutions) peuvent être différents d'un territoire à un autre.

« Ils [les besoins sociaux] sont pas tous les mêmes, dans tous les départements hein, ni même des fois à l'intérieur d'un même département hein, il y a des zones qui ont des besoins qui sont différents que d'autres. Moi je pense au rural-urbain, zone de quartier, quartier prioritaire, enfin ... C'est très différent. Mais en fait, mieux connaître les territoires, mieux connaître les mécaniques, et bien faire le lien avec les sujets qu'on ... C'est quelque chose qui permettra peut-être aussi d'être plus efficace. »

Entretien avec un salarié opérationnel, avril 2021

Le recensement de l'existant, afin d'y contribuer, a donc été choisi dans une idée d'ouverture à de nouveaux acteurs extérieurs et en tenant compte des différences de besoins des territoires ciblés. Cependant, cette orientation a aussi été prise dans une perspective d'optimisation des ressources militantes. Cela est davantage visible lorsque les initiateurs du dispositif souhaitent s'éloigner d'une MGEN qui serait trop dans l'entre-soi et, comme nous l'avons lu, inventerait elle-même « des solutions qui existaient déjà » (Entretien avec un salarié, avril 2021). L'optimisation des ressources est prégnante, notamment du fait d'un troisième principe initial de ce dispositif : la frugalité.

II.1.3. « Frugalité » ou l'« iso-budget »

En effet, la note de 2019 insiste sur le fait qu'aucun budget supplémentaire ne sera alloué aux régions dans cette démarche. Les moyens financiers seront quasi uniquement alloués au salaire de la doctorante recrutée.

Figure n°18 : Extraits instituant le principe de frugalité du dispositif d'appellation innovation sociale

« Ils doivent s'intégrer dans les budgets existants et ne feront pas l'objet de lignes supplémentaires en application des principes d'innovation frugale, d'utilisation et d'approfondissement des écosystèmes existants localement. »

« Les projets en tant que tels devront être sélectionnés et menés à Iso budget. »

Note pour décision au Bureau National, 28 janvier 2019

Ce principe a été valorisé en employant le terme d'« innovation frugale ». A notre arrivée, l'idée de transformer l'image de la MGEN comme étant une grosse institution, disposant de moyens financiers importants qu'elle pouvait distribuer facilement est présente. Cet argumentaire s'est confirmé lors des entretiens passés avec les concepteurs du dispositif posant la nécessité de sortir d'une image du « tiroir-caisse » qu'aurait la mutuelle.

« C'est une volonté de ... De sortir du syndrome du tiroir-caisse. C'est-à-dire qu'on vient nous voir et on nous dit « Bah la mutuelle elle est riche, elle est machin, donc vous pouvez

faire un chèque de 100 000 euros ». J'exagère hein, mais pas que. Non, je pense qu'un projet ça fonctionne aussi sur [...] ce qu'on appelle « innovation frugale ». »

Entretien réalisé avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

« [...] ces problèmes-là si on ne veut pas les traiter nous-même et en s'enfermant, des fois on essaie de les traiter avec des partenaires. Donc en fait, on se retrouve dans une situation de payeur, mais pas participant. Et en fait cette situation de payeur passif on se disait, et c'était le cas aussi pour les partenariats, qu'il fallait combattre ce truc. Parce qu'alors c'est bien hein de filer des tickets mais en fait, euh ... Tu ne résous pas des problèmes comme ça. Enfin ... oui, il faut filer de l'argent, par contre non sans s'impliquer, non sans faire le lien avec les gens. Donc tu vois, on a tout un travail de rationalisation et de changement un peu de mindset aussi bien pour l'innovation sociale que pour du coup les partenariats au plus large et au niveau local sur la façon de s'impliquer. »

Entretien avec un salarié opérationnel, avril 2021

Dans l'extrait ci-dessus, apparaît l'idée que la MGEN souhaite davantage s'impliquer dans ces projets et que le « syndrome du tiroir-caisse » la laisse parfois à l'écart de la réalisation de certains projets. Théoriquement, le dispositif souhaite donc une implication plus relationnelle et qualitative des régions de la MGEN dans les projets qu'elles auront repérés et avec lesquels elles pourront nouer des formes de partenariat. D'aucuns justifient aussi le choix de la frugalité comme un moyen de valoriser des ressources non monétaires.

« Mais cette contrainte que nous nous sommes donnés nous permet aujourd'hui [...] de montrer qu'il faut concevoir aujourd'hui les ressources différemment de simplement l'aspect monétaire des choses »

Entretien réalisé avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

De ce fait, les projets recensés devront être accompagnés, par exemple à travers la mise à disposition de compétences de certains délégués départementaux, le partage de réseaux, la communication auprès du large panel que sont les adhérents, etc. Même si le dispositif était théoriquement ouvert à tous à travers l'échelon régional, ce seront principalement les ressources militantes qui seront mobilisées sur ce projet, et la transcription monétaire de ces ressources refait parfois surface dans les discours :

« [...] quand on met les moyens de militants à disposition, c'est aussi de l'argent qu'on met à disposition. C'est du temps qu'ils ne passent pas pour la mutuelle. »

Entretien réalisé avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Malgré cet argumentaire autour des avantages de l'innovation sociale frugale, ce sont aussi les contraintes budgétaires, de plus en plus importantes pour la mutuelle qui ont largement

influencé ce choix de principe pour le dispositif. Ce discours concernant les contraintes budgétaires globales sur l'entreprise a été porté principalement par des opérationnels.

« On est une mutuelle et on est une entreprise innovante. On essaie d'être une entreprise innovante, mais en tout cas on est une entreprise. Et donc ... Il faut se souvenir que dans notre plan stratégique, les premiers mots c'est « refonder le modèle solidaire ». Et derrière c'est deux choses : c'est l'économie, revenir à l'équilibre économique, arrêter le déficit, réviser les solidarités internes dans notre modèle [...]. Donc l'innovation frugale, je dirais, s'était aussi conçue à la fois comme une méthode mais aussi comme une étape. »

Entretien avec un directeur opérationnel, avril 2021

« Là, la dynamique change et c'était un peu le cas dans les départements mais il y avait déjà une grosse volonté de rationaliser ces budgets de partenariats locaux et qui n'étaient pas vraiment maîtrisés. Donc, on s'inscrivait là-dedans, plus dans une période où on disait qu'il fallait rationaliser nos coûts parce que sinon le modèle mutualiste marche pas hein. Là-dessus, c'est comme une vraie entreprise (rire léger). Et puis voilà, enfin les budgets étaient plutôt à l'ordre de la diminution que sur la profusion et le fait qu'on allait arroser partout. »

Entretien avec un salarié opérationnel, avril 2021

De plus, le directeur opérationnel impliqué dans la conception précise même que le fait d'opter pour un principe de frugalité permettrait que le projet puisse être accepté dans un contexte où la réduction des coûts est une priorité grandissante pour les décisionnaires opérationnels de l'entreprise.

« J'ai compris que, de toute façon, qu'il n'y aurait pas de moyens. Donc c'est là où je me suis dit : « C'est très bien ce concept d'innovation frugale. Il correspond à ce dont on a besoin et ça va satisfaire tout le monde ». Et ça permet quand même de passer l'obstacle qui était : « De toute façon, vous n'aurez pas de budget pour faire » ; et « vous n'aurez pas de budget au niveau national » ; et « vous n'aurez pas de budget au niveau régional et local ». Donc il fallait faire avec les ressources en présence. Profiter du fait qu'un certain nombre avait été formé à l'innovation sociale, qu'on avait un sponsor politique. Voilà. Donc ça tombait bien en fait, je dirais. »

Entretien avec un directeur opérationnel, avril 2021

Selon ce principe de « frugalité » choisi, les projets repérés dans le cadre régional recevront donc une contribution non monétaire des délégués locaux de la mutuelle. Notons que la MGEN pose les contours de sa contribution aux projets locaux, sans demander aux porteurs de projets localisés ce dont ils ont besoin. Est-ce que les ressources non monétaires sont des attentes de la part des acteurs locaux ? Nous verrons dans le chapitre 7 que ce n'est pas toujours le cas.

Comme dernier élément constitutif de la démarche de la MGEN, l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale est théoriquement avancée dans la construction du dispositif.

II.1.4. Une démarche théoriquement plus proche d'une approche institutionnaliste

Par les choix amorcés à son lancement, mais aussi et surtout par la communication faite auprès des délégués engagés, la démarche du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN apparaît théoriquement plus proche d'une approche institutionnaliste de l'innovation sociale.

Tout d'abord, au-delà de la mention de la loi Hamon de 2014, la majorité des supports sur le sujet (notes aux instances décisionnelles, communication auprès des délégués, document de bilan) mobilise la définition de l'innovation sociale proposée par M.-J. Bouchard du Crises où l'innovation sociale est « une intervention initiée par des acteurs sociaux, pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles » (Bouchard, 2011, p.6.). Aussi, lors du séminaire de lancement, une autre définition de Bouchard (1999) a été proposée : « Toute approche, pratique, intervention ou encore tout produit ou service novateur ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations ou des communautés et dont la mise en œuvre résout un problème, répond à un besoin ou à une aspiration ». De plus, la formation des délégués propose au début de son module sur l'innovation sociale plusieurs cours théoriques où l'approche institutionnaliste est largement plus développée.

Par ailleurs, nous avons exposé précédemment les argumentaires internes proposés sur les principes initiaux du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. Par ces choix, nous pouvons noter des effets, volontaires ou involontaires, qui semblent tendre vers une approche institutionnaliste. Tout d'abord, l'échelle régionale implique que le choix des projets se réalise dans le cadre d'une échelle territoriale précisée en amont. Dans l'approche institutionnaliste, le territoire est un élément à part entière dans le processus d'innovation sociale (Besançon *et al.*, 2013) facilitant les interactions et pouvant être appréhendé comme ressource en soi pour le développement d'un projet collectif. Aussi, certains auteurs soulèvent la caractéristique du local comme élément fondateur du caractère ascendant du projet innovant (Klein *et al.*, 2014). L'échelle régionale est l'espace de décision et de coordination pour la MGEN mais que les projets soutenus ont des périmètres territoriaux avec des contours plus locaux, du moins infrarégionaux. L'identification des parties prenantes ou projets déjà existants sur la région engagée entre en cohérence avec cette vision. D'ailleurs, le choix collaboratif, dans le sens où les délégués sont incités à contribuer à des projets existants portés par d'autres acteurs peut faire écho au caractère collectif de l'innovation sociale portée par les institutionnalistes, où l'innovation provient de « sa dimension relationnelle induite par

l'intensité des interactions et l'ampleur des réseaux sociaux mobilisés » (Richez-Battesti, 2008, p.39). Le choix de « l'iso-budget » accentue cet aspect relationnel puisque les délégués doivent trouver de nouveaux moyens de contribution aux projets à travers leurs réseaux relationnels et partenariaux notamment. Enfin, l'approche institutionnaliste considère les modèles économiques des innovations sociales comme pluriels dans le sens où elles mobilisent des ressources à la fois financières mais aussi non monétaires. Une partie de l'argumentaire déployée concernant le principe de frugalité pour le dispositif de la MGEN correspond en partie à ce point puisqu'il privilégie les apports non monétaires de la part de la MGEN.

A ce stade, précisons que nous observons uniquement la base théorique construite au lancement du dispositif. La suite de la thèse permettra de venir en observer les pratiques et d'interroger l'approche de l'innovation sociale à la MGEN, l'évolution concrète du dispositif et des discours portés. D'ailleurs, quelques nuances peuvent d'ores et déjà être apportées, dès la construction et le lancement du dispositif, où la notion de « besoins sociaux » est largement mobilisée tant à l'oral qu'à l'écrit. Il est demandé aux délégués engagés de vérifier que les projets retenus répondent à un besoin social qui n'est pas ou peu satisfait. Or, bien que certains institutionnalistes mentionnent le besoin social, ils ont plus récemment insisté sur l'aspiration sociale, à visée transformatrice, comme nous avons pu le voir au début du chapitre 3.

En somme, le dispositif d'appellation innovation sociale propose aux régions de la MGEN, sur la base du volontariat, d'opérer un travail de recensement et de sélection d'initiatives considérées comme appartenant au champ de l'innovation sociale afin de leur proposer des collaborations non monétaires pour concourir à leurs projets. Dans ce cadre, le siège intervient comme accompagnateur des régions et non comme donneur d'ordre puisque « les thèmes ne seront pas imposés aux régions » qui devront sélectionner des projets ayant vocation à « répondre à des besoins en santé ou sociaux insuffisamment ou non couverts actuellement » (Note pour décision au bureau national, 28 janvier 2019). Cet accompagnement sera principalement dispensé par nous-mêmes, avec notre arrivée sur le terrain dès septembre 2019 sous un contrat CDD classique puis à travers notre statut en Cifre. Sur le plan uniquement théorique, une partie des choix opérés dans la construction de ce dispositif sont argumentés avec des éléments qui peuvent faire écho à l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale du fait, entre autres, de la participation de certains chercheurs à la conception de la démarche.

Bien que l'échelon régional et quasi exclusivement des militants soient décisionnaires dans la sélection et les modalités de soutien des projets recensés, le dispositif occupe une place originale et ambiguë dans l'organisation globale de la mutuelle. Dans un second temps, nous identifierons le positionnement du dispositif d'appellation innovation sociale et les outils mis en place pour sa mise en œuvre dans l'organisation à deux jambes et multiscalair qu'est la MGEN. Cette étape nous permettra d'appréhender et d'interroger ultérieurement l'évolution de la démarche durant les quatre années d'enquête.

II.2. Positionnement du dispositif dans l'organisation MGEN et mise en œuvre initiale

Dans cette sous-partie, nous aborderons le positionnement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN dans son organisation à deux jambes et multiscalaires afin, d'une part, de faciliter la compréhension du cadre d'enquête et, d'autre part, de dessiner les enjeux que nous avons pu rencontrer lors de notre expérience de recherche en contrat Cifre. Tout d'abord, précisons que notre arrivée en 2019 a participé à ce que le sujet soit, opérationnellement et presque uniquement, porté par nous-mêmes, en tant que salariée, dans l'accompagnement et le suivi des démarches régionales. Les décisions importantes ont cependant été prises, soit par les COREX dans le cas de la sélection et des modalités d'accompagnement des projets recensés, soit par notre supérieur hiérarchique à l'échelon national. Notons que notre rattachement hiérarchique a été modifié durant l'enquête, ce qui a produit des effets dont nous tiendrons compte dans la troisième partie de la thèse.

II.2.1. Positionnement du dispositif dans l'organisation de la MGEN

Lors de toute la période de conception du dispositif, un comité de pilotage a été mis en place, uniquement à l'échelle nationale (Note pour impulsion au bureau national, 3 décembre 2018). Celui-ci se voulait transverse, en incluant les deux jambes de l'organisation MGEN puisque nous y trouvions :

- Du côté politique et militant : l'administratrice déléguée en charge du développement durable et des innovations sociales ; le délégué national en charge de l'animation territoriale, des richesses humaines et de l'ESS ; le vice-président Assurances et couvertures mutualistes, la vice-présidente Offre de soins mutualistes.

- Du côté opérationnel et salarié : le directeur de la stratégie et un salarié de son équipe, le directeur des ressources humaines, le responsable RSE, le responsable de la formation des militants et un salarié attaché à la vice-présidence Vie Institutionnelle et Mutualiste.

Schématiquement, l'implication de toutes ces personnes dans le comité de pilotage semble montrer l'ambition d'un portage transversal, autant militant que salarié, illustré ci-après.

Figure n°19 : Positionnement des concepteurs du dispositif impliqués dans le comité de pilotage initial

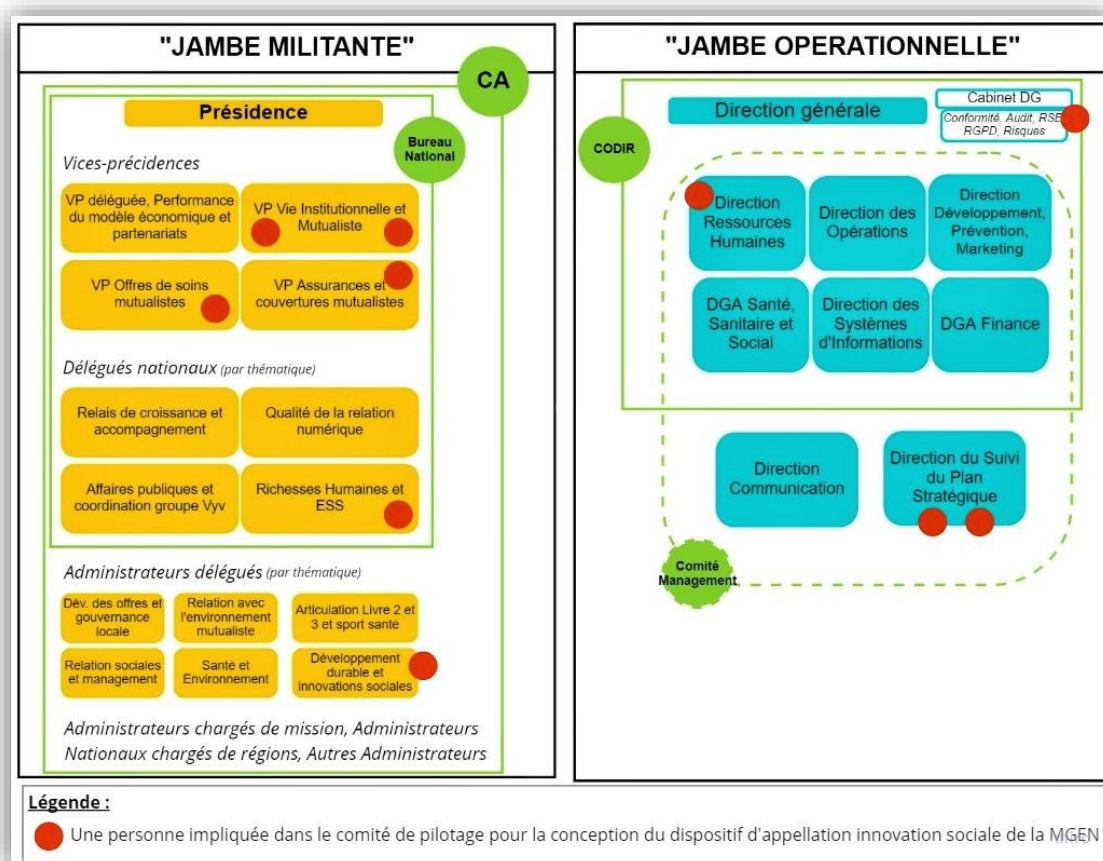


Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022

Notons que cette transversalité sera abandonnée dès la validation du bureau national pour le lancement du dispositif en janvier 2019. A notre arrivée, un moment de flottement s'est produit autour de la question de notre rattachement opérationnel : quel serait notre service de rattachement et qui serait notre responsable hiérarchique ? Durant environ un mois, la question s'est posée pour finalement acter d'un rattachement provisoire à l'administratrice déléguée chargée du développement durable et des innovations sociales. Rappelons que nous sommes entrés sur le terrain sous un statut salarié, en contrat à durée déterminée en septembre 2019. A

ce moment, il est prévu que ce rattachement hiérarchique soit modifié si nous obtenons le financement de thèse en Cifre.

Alors, à notre arrivée en tant que salariée, nous sommes en interaction, à l'échelle nationale, principalement avec l'administratrice déléguée en charge du sujet. Cette dernière est d'ailleurs à l'origine du dispositif puisqu'elle a proposé la démarche l'année précédente alors qu'elle était encore élue au Bureau national. De ce fait, l'espace du dispositif se restreint et nos interactions sont davantage circonscrites à l'échelle politique du national, en contraste avec la transversalité du comité de pilotage précédent.

Figure n°20 : Positionnement du dispositif et de nos interactions à travers le rattachement salarié à notre arrivée en 2019

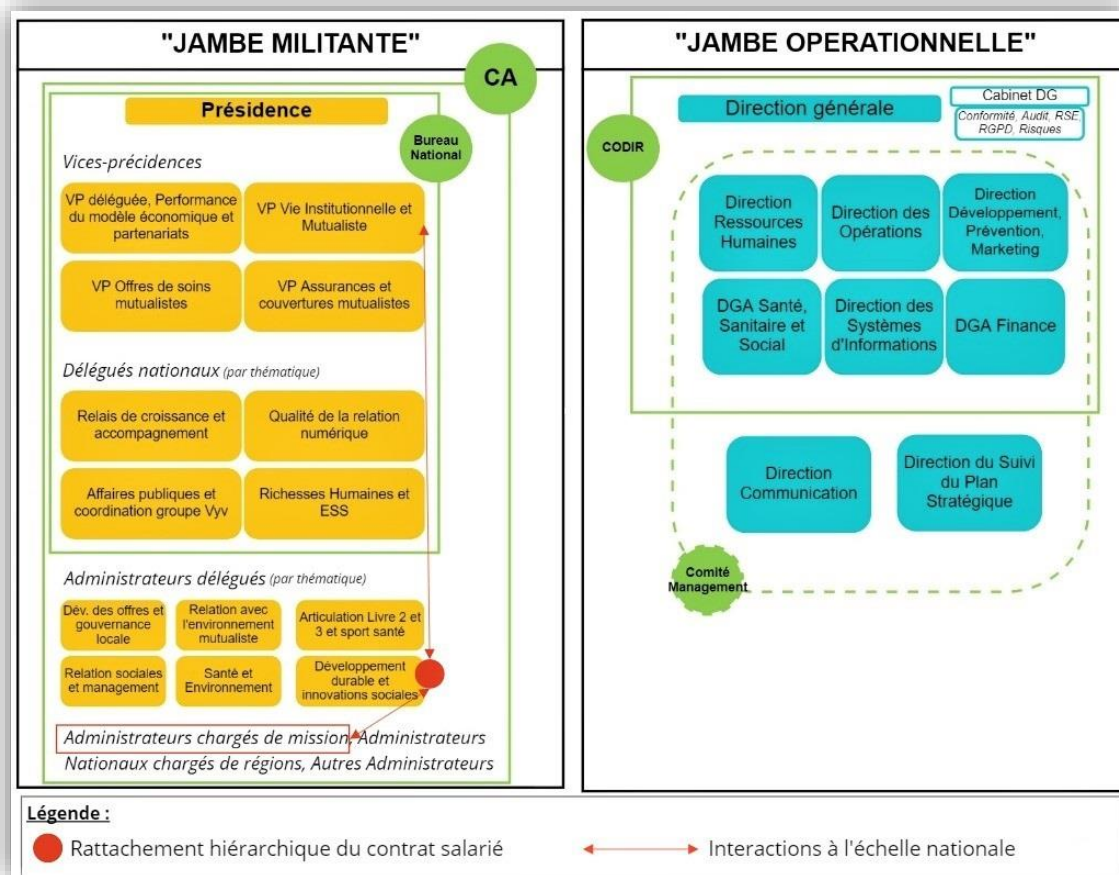


Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022

A l'échelle nationale, d'autres interactions ont lieu, notamment avec deux salariés de la vice-présidence Vie Institutionnelle et Mutualiste (l'un fortement mobilisé lors du comité de pilotage de 2018, l'autre responsable de la formation des militants) mais celles-ci restent mineures. Les interactions avec les régions, les administrateurs régionaux (ANCR) et les délégués engagés

dans le dispositif débuteront dès le mois d'octobre 2019, puis s'intensifieront au fur et à mesure de l'enquête.

Figure n°21 : Positionnement et interactions principales du chercheur en contrat salarié (puis en Cifre) dans l'organisation multiscalaire

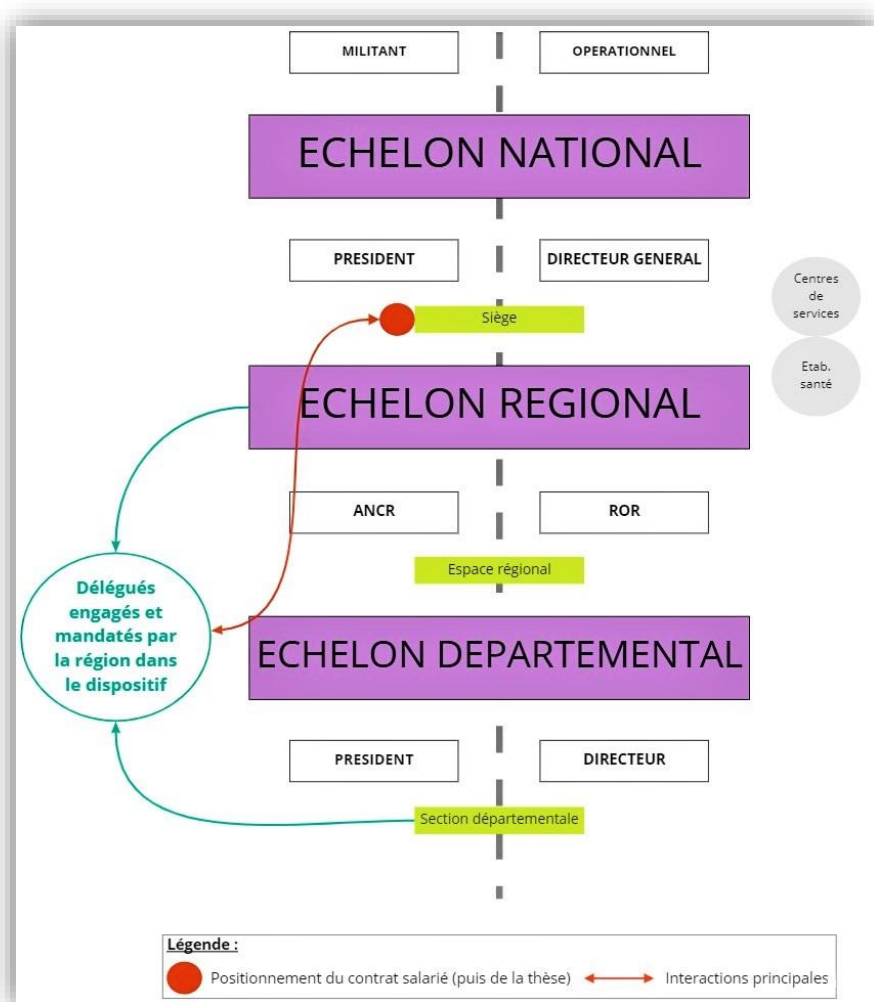


Schéma réalisé par Perrine Vigroux, août 2022

Cette organisation, avec un rattachement national et des interactions régulières avec les acteurs les plus engagés en région est la clef de notre expérience de recherche et de la récolte de matériaux d'enquête par observation participante : un rattachement national permettant de comprendre et d'assister à certaines prises de décisions et une position d'accompagnement du local permettant d'avoir accès aux réflexions sur la mise en œuvre des actions mais aussi des questionnements des acteurs. Ici, le positionnement du dispositif, à l'initiative d'une administratrice et puis porté par les acteurs détachés régionaux et départementaux, ancre définitivement la démarche dans la « jambe militante » bien que des interactions avec des salariés soient observables. Aussi, afin d'apprécier la place de la démarche à l'échelle de la

MGEN, notons qu'elle concerne, à son lancement, 18 délégués et 8 ANCR, là où en 2023, 289 détachés étaient en fonctions (environ 9% des détachés sont impliqués).

Enfin, lorsque le dossier de thèse a été accepté par l'ANRT, le rattachement provisoire de notre contrat de travail est rediscuté afin de lui trouver une place plus pérenne pour les trois ans de thèse. Le directeur de la stratégie, ambitionnant de développer un dispositif d'innovation plus large, fait donc savoir à l'administratrice déléguée avec laquelle nous avons l'habitude de travailler sa volonté de m'intégrer à son équipe. Après qu'un rattachement à la responsable RSE ait été envisagé par notre hiérarchie provisoire, nous avons finalement rejoint la direction stratégique de la MGEN qui avait d'ailleurs été activement impliquée à la conception du dispositif en 2018. Bien que nous ayons maintenu des échanges avec la partie politique de l'organisation nationale, ces derniers se feront plus rares et les arbitrages nationaux dans le dispositif d'appellation innovation sociale seront désormais pris par des opérationnels. Dans le même temps, ce seront toujours des détachés, des militants, qui mettront en œuvre les projets aux échelles infranationales.

Figure n°22 : Positionnement du dispositif et de nos interactions nationales à travers le rattachement salarié du contrat de thèse Cifre et interactions à partir d'août 2020

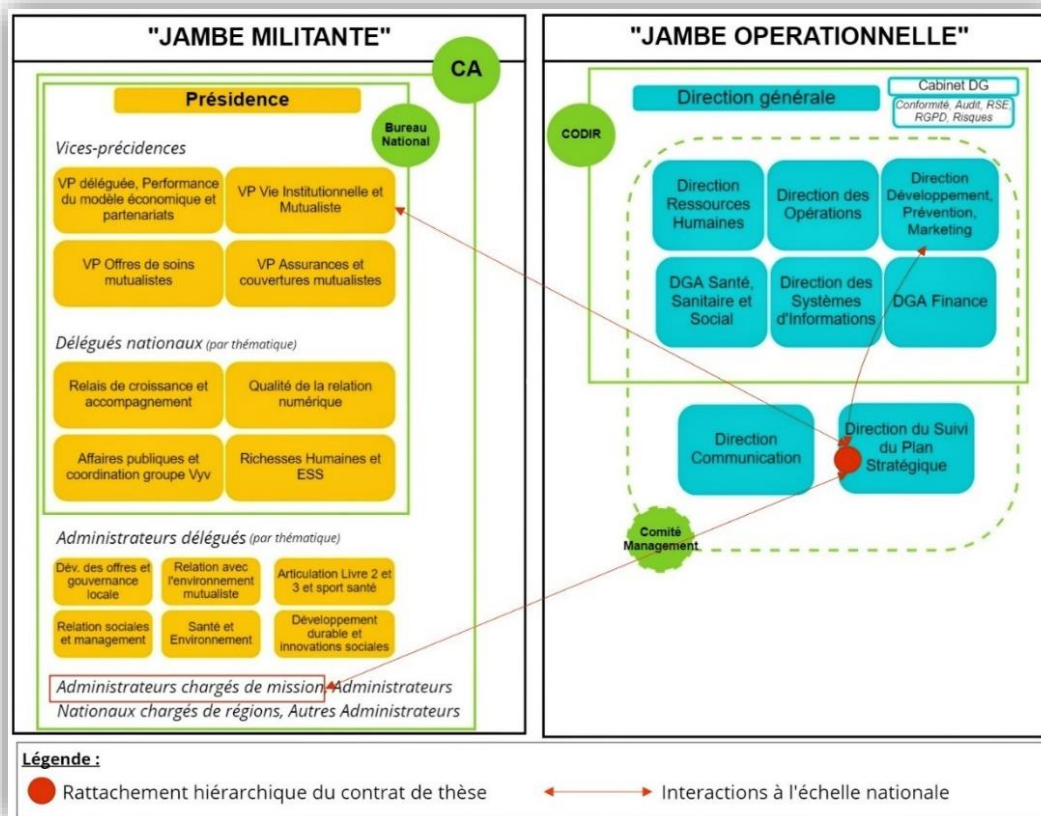


Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022

Nous avons donc vu que notre positionnement à l'échelle nationale a évolué tout au long de l'enquête entre 2019 et 2023. Cette nouvelle affiliation opérationnelle a entraîné de nouveaux échanges avec des interlocuteurs de la jambe opérationnelle, ce qui n'était pas, ou peu, le cas lors de notre première année sur le terrain. Cela a permis notamment de distinguer des différences d'appréhension entre opérationnels et militants. Ces modifications de rattachement opérationnel n'ont cependant pas perturbé l'intensité des échanges avec les échelons régionaux et départementaux militants, et le suivi des projets.

Ces affiliations hiérarchiques constituent donc à la fois des accès de terrain et des influences sur les orientations prises par le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. Dans le même sens, le lancement du dispositif avec l'utilisation de certains outils en avril 2019, avant notre arrivée sur le terrain, a influencé le matériau et le cadre de notre expérience de recherche.

II.2.2. Un lancement et un positionnement contraignant

Lors de notre arrivée sur le terrain en septembre 2019, le séminaire d'acculturation et de lancement du dispositif d'appellation innovation sociale avait déjà eu lieu au mois d'avril. Comme nous l'avons évoqué, ce séminaire a réuni tous les délégués de sections volontaires pour s'impliquer dans la démarche. Durant ces deux journées de séminaires, une approche commune de l'innovation sociale a été transmise, ainsi qu'un outil d'évaluation des projets qu'ils seraient amenés à recenser dans leur région.

Cet outil⁶¹, sous forme de tableur, incite les recenseurs des projets à s'interroger sur les initiatives repérées sur le terrain afin d'évaluer l'intérêt de la MGEN à soutenir ce type de projets. Ce questionnement s'articule autour de quatre catégories : « Qualification du projet d'innovation sociale », « Adéquation du projet à un besoin social de mon territoire », « Adéquation du projet avec le plan stratégique MGEN », « Moyens et capacités de MGEN à accompagner le projet ». La réponse à chaque question, sur un gradient de 1 à 5, permet de calculer un score final délivrant un niveau d'intérêt au projet : « opportunité à privilégier », « opportunité intéressante », « déconseillé ». Un système de pondération a été mis en place où l'intitulé « moyens et capacité de la MGEN à accompagner le projet » pèse trois fois plus dans le résultat final, démontrant à nouveau les impératifs de limitation de moyens.

⁶¹. Il a été conçu par un salarié de la Vice-Présidence Vie Institutionnelle et Mutualiste, validé par une administratrice, et s'inspire des décisions prises par la MGEN et de l'outil ADIS (Billaudeau, Christophol, Mathieu, 2019) développé par les chercheurs ayant contribué à la conception du dispositif.

Alors que, comme nous l'avons montré, les principes théoriques initiaux du dispositif semblaient porter la marque d'une approche institutionnaliste, la première catégorie de questions à propos de la « qualification du projet d'innovation sociale » semble s'en éloigner.

Figure n°23 : Section « Qualification du projet d'innovation sociale » au lancement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (avril 2019)

1. Qualification du projet d'innovation sociale
1.1. Le projet répond-il à un besoin social non satisfait ou mal satisfait par les dispositifs actuels ?
1.2. Les impacts sociaux du projet sont-ils mesurables ?
1.3. Le projet permet-il de fédérer différents acteurs ou organismes ?
1.4. Le projet est-il facilement duplicable par d'autres acteurs concurrents ?

Source : Matrice d'évaluation proposée aux délégués départementaux, avril 2019

L'idée de fédérer différents acteurs (1.3) peut faire référence à l'aspect collectif de l'innovation sociale institutionnaliste. La mention du besoin social (1.1) quant à elle, fait davantage écho à une approche selon la finalité. L'apparition de la notion « d'impacts sociaux » interroge : les travaux de l'Institut Godin, plutôt d'approche institutionnaliste, ont d'ailleurs montré que cette mesure était difficilement réalisable puisque supposant d'attribuer un effet à une cause unique, toute chose égale par ailleurs et qu'elle pouvait effacer la teneur politique et collective de l'innovation sociale (Besançon, Chochoy, 2019). La notion de mesure d'impact semble difficilement applicable dans la proposition de nouvelles solutions humaines imbriquées dans divers processus humains et sociaux. De plus, la MGEN, bien qu'elle ait initié plusieurs groupes de travail en interne sur la question de l'impact social, n'a toujours pas retenu une manière de produire et d'utiliser ce type d'évaluation. Enfin, la question incitant à s'interroger sur le caractère duplicable (1.4) semble se rapprocher d'une approche de l'innovation beaucoup plus classique qui tend à tirer des avantages comparatifs, notamment de performance, face à ses concurrents sur un marché. Alors, nous pouvons dire que cette première section éloigne, ou du moins diverge, des principes posés lors de la construction initiale du dispositif d'appellation innovation de la MGEN.

La même analyse peut être appliquée sur la section « Adéquation du projet à un besoin de mon territoire ».

Figure n°24 : Section « Adéquation du projet à un besoin de mon territoire » au lancement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (avril 2019)

2. Adéquation du projet à un besoin social de mon territoire
2.1. Le public adressé par le projet correspond-il à une de nos cibles régionales ?
2.2. Ce projet s'inscrit-il dans les problématiques ou les priorités économiques et sociales de notre région ?
2.3. Le projet aura-t-il des retombées positives pour notre région ?
2.4. Les partenaires territoriaux du projet sont-ils compatibles avec les valeurs de l'ESS ?
2.5. Ce projet a-t-il la capacité d'être adopté de manière efficiente par les autres acteurs territoriaux ?

Source : Matrice d'évaluation proposée aux délégués départementaux, avril 2019

Concernant l'aspect collectif et le lien avec le territoire, trois questions semblent se rapprocher d'une approche institutionnaliste (2.2, 2.3, 2.5): « Ce projet s'inscrit-il dans les problématiques ou les priorités économiques et sociales de notre région ? », « Le projet aura-t-il des retombées positives pour notre région ? », « Ce projet a-t-il la capacité d'être adopté de manière efficiente par les autres acteurs territoriaux ? ». Ici, l'idée de « retombées positives » semble néanmoins rejoindre la même que celle des impacts sociaux.

Par conséquent, malgré une prise en compte apparente du territoire et l'utilisation des expressions « innovation sociale » ou encore « besoin social », les moyens et les finalités semblent davantage être priorisés dans les deux premières sections de l'outil ; différemment de la construction théorique du dispositif qui laissait apparaître une influence plus importante d'une approche institutionnaliste.

Par ailleurs, la première question (« Le public adressé par le projet correspond-il à une de nos cibles régionales ? », 2.1) convoque les objectifs commerciaux qui doivent être fixés dans la feuille de route régionale des régions. Cela laisse penser que la mise en place d'un dispositif d'appellation innovation sociale pourrait aussi avoir des objectifs marchands. En contraste, la quatrième question soulevant la question des « valeurs de l'ESS » indique que l'appartenance au champ de l'ESS serait un atout pour qu'une initiative soit retenue.

Figure n°25 : Sections « Adéquation au plan stratégique MGEN » et « Moyens et capacités de MGEN à accompagner le projet » au lancement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (avril 2019)

3. Adéquation du projet avec le plan stratégique MGEN
3.1. Ce projet répond-il aux enjeux du plan stratégique ?
3.2. Le projet est-il compatible avec les valeurs et expériences des porteurs du projet ?
3.3. Le projet permet-il de générer un avantage relatif ou une amélioration des résultats pour MGEN ? (efficacité, efficience, durabilité, impacts et résultats)
3.4. Quelle est la part d'implication de MGEN dans le pilotage du projet ?
3.5. Dans quelle mesure le projet soutenu est-il en lien avec les objectifs à 5 ans de MGEN ?
4. Moyens et capacités de MGEN à accompagner le projet
4.1. Le personnel existant aura-t-il besoin de formation pour accompagner le projet ?
4.2. Dans quelle mesure MGEN aura-t-elle besoin de solliciter des partenariats externes ?
4.3. De quel niveau de ressources financières le projet a-t-il besoin ?
4.4. De quel niveau de ressources matérielles et non financières le projet a-t-il besoin ?
4.5. La MGEN est-elle en mesure de répondre au besoin de ressources (matérielles, intellectuelles, méthodologiques, organisationnelles,...) non financières nécessaires à la bonne réalisation du projet ?
4.6. Quel est le niveau d'investissement en temps nécessaire de la part de MGEN pour accompagner ce projet ? Disposons-nous de ce temps ?

Source : Matrice d'évaluation proposée aux délégués départementaux, avril 2019

Pour les deux dernières sections, nous voyons que les questions relèvent principalement des intérêts pour la MGEN (3.1, 3.3, 3.5) mais surtout des moyens à mettre en œuvre dans le soutien aux projets repérés. Il s'agit d'avoir une implication non monétaire, comme le principe de frugalité posé en 2018 le suggère, mais aussi de mobiliser des ressources déjà disponibles (4.5 et 4.6). A nouveau, les interrogations soumises dans ces deux sections semblent plus proches d'une appréciation de l'innovation dans un sens plus classique, puisque les projets recensés seront favorisés s'ils entrent en cohérence avec les objectifs stratégiques de la mutuelle, qu'ils génèrent « un avantage relatif ou une amélioration des résultats pour MGEN ».

La présentation des questions intégrées dans ce premier outil nous permet d'entrevoir les premières distorsions, ou au moins les différences, entre les principes initiaux du dispositif et leur mise en pratique. Aussi, les questions sur des caractéristiques de l'innovation sociale, quelle qu'en soit l'approche retenue, restent largement minoritaires vis-à-vis des questions d'évaluation, d'efficacité, de moyens ou de réponses au plan stratégique, relevant d'une conception de l'innovation plus orthodoxe. De ce fait, à notre arrivée, ce premier cadre imposé,

et mobilisé par les délégués ayant déjà commencé le travail de recensement dans leur région, constitue selon nous une influence majeure sur les projets recensés sur les territoires, dans le sens où une partie d'entre eux pouvait être éloignée du champ de l'innovation sociale.

Cependant, même si l'influence de cet outil n'est pas négligeable, nous ne devons pas la surestimer parce qu'il n'a été que faiblement mobilisé par les délégués et les régions volontaires (chapitre 4). Seulement deux régions, sur les huit volontaires, ont présenté cet outil en COREX comme outil d'argumentation et d'aide à la décision sur le choix des projets à soutenir. Finalement, le choix des projets s'est réalisé de manière assez disparate. Certaines régions ont fait le choix d'un recensement plus ou moins zélé allant de l'apport de projet dont les délégués avaient connaissance par leurs réseaux professionnels et personnels jusqu'à la consultation de tous les élus locaux mutualistes de la région pour soumettre des projets. Dans d'autres cas, certains avaient d'ores et déjà envisagé de nouveaux projets dans leur feuille de route régionale, validée par le COREX, qu'ils ont par la suite catégorisé comme « innovation sociale ». Certaines de ces régions se sont prêtées au jeu de l'évaluation de leur projet à travers ce tableur, sans grande conséquence sur leur décision ou les modalités de soutien. D'autres n'ont pas mobilisé l'outil.

A notre arrivée, même s'il nous a été demandé d'inciter les délégués volontaires à mobiliser l'outil, notre position dans l'organisation multiscalaire à deux jambes, en tant que salariée, ne rendait pas possible l'imposition d'une méthode stricte. En effet, comme nous avons pu le constater en début de partie, les militants ont un pouvoir décisionnel prépondérant dans la mutuelle : le conseil d'administration, dont les votants sont tous des militants, est l'instance qui a le dernier mot décisionnel. Par cette organisation, et la culture qui en découle, un salarié, quel que soit son grade, ne peut que très difficilement imposer une méthode, une tâche, une décision à un militant. Les salariés doivent adopter une attitude particulière envers les militants. A titre d'exemples, tous les courriels que nous souhaitions adresser à des militants (principalement des délégués départementaux) à notre arrivée ont majoritairement été relus par des militants du siège afin d'éviter de potentiels impairs. Cette relecture a pris fin après environ quatre mois de présence dans l'entreprise et l'assurance que nous étions aptes et acceptés par les délégués sur le terrain. De plus, une posture dissonante face à ces pratiques aurait pu compromettre l'accessibilité à l'information, voire l'arrêt de l'engagement des délégués dans le dispositif d'appellation innovation sociale. Alors, par l'application d'une méthodologie inductive et par ces premiers éléments contraignants dès le début de notre terrain d'enquête, l'étude de l'innovation sociale en tant que telle devient relative dans notre démarche de recherche puisque

les projets retenus dans le dispositif que nous observons ne l'ont pas été principalement selon des critères relevant de ce champ. Ces éléments ont motivé notre décision de positionner l'innovation sociale comme élément à questionner dans les discours des acteurs (*cf.* chapitre 3). Cela a aussi participé à inscrire notre démarche de recherche davantage dans l'observation participante dans l'action, là où la recherche-action nécessite des marges de manœuvre plus importante sur les méthodes employées par les acteurs (*cf.* chapitre 4).

Conclusion du chapitre 5 :

Ce chapitre nous a permis d'esquisser, dans un premier temps, les contours de l'échelle nationale, mais plus largement de la MGEN en tant qu'organisation sur « deux jambes », politique et opérationnelle, et multiscalaire.

Le positionnement du dispositif et de la chercheuse à l'échelle nationale a été clarifié dans ce travail de thèse grâce aux schémas proposés. Initialement porté administrativement du côté militant, le rattachement à la direction de la stratégie a modifié sensiblement l'évolution du dispositif. Les arbitrages nationaux concernant le dispositif sont, à partir d'août 2020, produits par des opérationnels, là où les actions et coordinations locales seront réalisées par des militants infranationaux (principalement à l'échelle locale, départementale). Une première désarticulation peut être soulignée, puisque les justifications des principes du dispositif ne sont pas toujours partagées par les militants et salariés à l'échelle nationale. Ce point sera approfondi dans le chapitre 8.

La description du dispositif d'appellation innovation sociale clarifie son organisation initiale. La MGEN propose à ses régions, sur la base du volontariat, d'opérer un travail de recensement et de sélection d'initiatives considérées comme appartenant au champ de l'innovation sociale, afin de leur proposer des collaborations non monétaires pour concourir à leurs projets. Dans ce cadre, le siège souhaite initialement se positionner comme un accompagnateur des choix régionaux et des initiatives locales, ce qui renforce l'intérêt d'une analyse des articulations entre les échelles d'action.

Par ailleurs, la présentation du dispositif démontre d'une restriction du champ d'application de la démarche dite d'innovation sociale à l'échelle de la mutuelle. Initialement conçu dans un comité de pilotage national, composé de personnes relevant autant de la « jambe » militante que salariée, sa mise en œuvre se fait de manière plus restreinte, en impliquant uniquement des détachés locaux volontaires. Enfin, les premières observations participantes montrent les premiers signes d'une distorsion entre principes initiaux et pratiques.

Chapitre 6 : Deux terrains infranationaux : des projets en cours d'essaimage en collaboration avec la MGEN

Après avoir posé les contours de l'échelle nationale de la MGEN à travers la conception du dispositif dans le chapitre précédent, ce chapitre a pour objectif de présenter les deux terrains infranationaux approfondis dans ce travail de recherche. Ces deux projets ont été repérés à travers l'observation du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. Il s'agit ici de comprendre leur construction, leurs dynamiques (notamment spatiales) et leurs liens avec la mutuelle.

Le premier terrain est un projet de pollinarium, jardin de prévention aux allergies polliniques, porté par un établissement et la section locale de la MGEN à Sainte-Feyre, dans la Creuse. Il fait l'objet d'interactions locales avec d'autres acteurs territoriaux à travers la mise en place d'un comité de pilotage qui visent à développer des animations autour du jardin. Le second terrain relève d'une démarche de soutien aux jeunes aidants, où le groupe de travail sur l'innovation sociale de la région Île-de-France de la MGEN a noué un partenariat avec une association et un groupe de recherche. Dans ce cadre, les collaborations ont été ponctuelles et se sont inscrites à une échelle plus méso. Pour les deux projets, les porteurs associatifs sont présentés, ainsi que la dimension spatiale et les potentiels de proximités des projets. Au-delà des éléments factuels, les observations participantes et les entretiens viennent appuyer le propos.

Après ces deux temps de présentations, les similitudes et les distinctions entre les deux terrains seront synthétisées. Les différences dégagées impliquent un déploiement méthodologique différenciée qui sera explicité. Elles nourrissent l'analyse par les échelles portée par la thèse, où le projet de pollinarium sera le principal point d'appui de notre appréhension de l'échelle locale et la démarche de soutien aux jeunes aidants viendra éclairer notre propos sur l'échelle méso.

I. Les pollinariums sentinelles

En 2011, l'Association des Pollinariums Sentinelles de France est créée à Nantes, après plusieurs années d'expérimentations d'un type de jardin spécifique visant à prévenir les allergies aux pollens. Elle a pour objectif de développer des projets de pollinariums à l'échelle nationale. Un pollinarium est un jardin où sont cultivées les espèces allergisantes d'un territoire. Localisées sur un espace favorable, connaissant de faibles vents et une exposition solaire particulièrement accrue, les plantes présentes sont observées quotidiennement par des jardiniers afin de repérer le début de la période de pollinisation de manière anticipée. Ce repérage se réalise sans technologie particulière, en agitant la plante près d'un tableau en ardoise, ce qui rend visibles les premières marques de pollens. Les informations polliniques sont fiables à l'échelle d'un cercle d'environ quarante kilomètres de rayon autour du jardin. Les données d'observation quotidiennes sont enregistrées chaque jour dans un outil informatisé, relié avec les associations de surveillance de la qualité de l'air (ASQA)⁶² qui préviennent les malades allergiques inscrits à un courriel d'alerte. L'objectif du dispositif est de prévenir localement les patients allergiques, de leur indiquer le moment le plus opportun pour débuter et terminer leur traitement antihistaminique pour se prémunir de leurs allergies susceptibles d'entraîner divers symptômes (démangeaison, rhinite, crise asthmatique, hospitalisation, etc.). Le premier courriel d'alerte a été envoyé sur la base des émissions du pollinarium de Nantes, en 2012.

I.1. Mise en relation et collaborations avec la MGEN

Dès 2012, l'APSF, après avoir éprouvé sa méthode de prévention aux allergies polliniques, cherche à mettre en place de nouveaux pollinariums, notamment en dehors des Pays de la Loire. Pour le cas qui nous intéresse, celui de Sainte-Feyre, l'un des fondateurs de l'association contacte le conseil départemental de la Creuse pour lui proposer l'implantation d'un jardin de ce type sur le département. Le président de la section MGEN de la Creuse est informé de cette demande et propose que la mutuelle puisse accueillir le dispositif localement. Cette proposition est acceptée et le président de section confie le projet à une déléguée départementale en 2015.

⁶². Ces associations sont connues sous le nom de « Atmo », du nom de la fédération nationale des ASQA. Les ASQA agissent le plus souvent à des échelles régionales.

Encadré n°1 : L'établissement Alfred Leune de la MGEN, Sainte-Feyre

Cet établissement médico-social est un lieu de soin historique de la mutualité enseignante, puisque c'est un ancien sanatorium, créé par « l'Union des Sanas » (Siney-Lange, 2015) issue des sociétés de secours mutuels enseignantes au début du XX^{ème} siècle. Il est l'héritier du premier sanatorium de la mutualité enseignante, dont la construction et le développement ont été détaillés dans le chapitre 1.

Aujourd'hui, le centre Alfred Leune, « c'est un établissement privé participant au Service Public Hospitalier géré par la MGEN. Sa capacité est de 165 lits et de 13 places répartis sur 3 spécialités (cardiologie, pneumologie, oncologie) ainsi que 45 places d'EHPAD. »⁶³. Il est sur une vaste propriété de vingt-huit hectares, dont six hectares d'espaces verts. Il dispose donc d'un grand parc et de plusieurs logements de fonctions installés dans de grandes maisons.

Photographies n°5 : Photographies du parc et d'un logement de fonction de l'établissement Alfred Leune



Photos prises par P. Vigroux, mai 2022

Des soins de suite et de réadaptation sont proposés. On y trouve aussi une salle de spectacle, qui avait été développée à l'époque du sanatorium lorsque les malades s'étaient fait entendre sur leurs conditions de vie dans le centre.

Cette déléguée départementale constitue alors un comité de pilotage avec différents acteurs du territoire pour mettre en place le projet : l'association de surveillance de la qualité de l'air, les associations de prévention en santé du territoire, les associations d'éducation à l'environnement, mais aussi des salariés de l'établissement de Sainte-Feyre. Les premières

⁶³. Site du pollinarium de Sainte-Feyre : <https://pollinariummgensaintefeyre.wordpress.com/le-centre-alfred-lejeune/>.

discussions permettent de décider d'une implantation du pollinarium dans l'établissement Alfred Leune, espace perçu comme idéal puisqu'il dispose d'espaces verts et de jardiniers salariés pouvant assurer l'observation pollinique quotidienne en parallèle de ses activités d'entretien du site. Cette installation fut d'autant plus facilitée que la déléguée départementale chargée du projet devient la directrice adjointe de cet établissement médico-social de la MGEN en mars 2016.

Photographie n°6 : Pollinarium sentinelle de Sainte-Feyre



Photo prise par P. Vigroux, mai 2022

Après environ deux ans de travail (mise en place et première année d'expérimentation permettant de vérifier la rigueur scientifique du dispositif), le pollinarium de Sainte-Feyre est inauguré en 2018. Depuis, une nouvelle déléguée départementale est chargée d'animer cet espace avec les acteurs du territoire grâce au comité de pilotage. Plusieurs projets d'animation du lieu sont nés de ce groupe de travail : visites scolaires, Fête de la nature, mise en place d'un jeu d'évasion, d'un parcours de course d'orientation, de signalétique pédagogique, de visites guidées grâce à une application, etc.

Comme nous l'avons vu lors du choix des terrains exposé dans le chapitre 4, la région MGEN Limousin-Poitou-Charentes s'est engagée dans le dispositif dans l'objectif de bénéficier d'un accompagnement du siège dans un nouveau projet de pollinarium à Poitiers. En effet, le chargé

de mission prévention de la région, délégué départemental de Poitiers, avait assisté aux discussions organisées par la Ville autour du nouveau contrat local de santé (2019-2023) qui souhaitait agir dans la thématique de la « santé environnementale ». Lors de ces échanges animés par le Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), ce délégué a fait part de l'expérience de la section creusoise autour du pollinarium. Les autres participants aux échanges, intéressés par la démarche, ont proposé leurs soutiens respectifs au CCAS de Poitiers afin qu'il s'engage dans le développement de son propre pollinarium. Alors, la section MGEN de la Vienne a pris part à la mise en place d'un comité de pilotage organisé par la ville de Poitiers pour la mise en œuvre de ce projet. Son rôle consiste principalement à fournir des retours d'expériences de l'initiative de l'établissement de Sainte-Feyre. A moyen terme, des propositions sur l'animation du lieu seront demandées à la section, à l'instar de ce que les mutualistes creusois ont déployé à Sainte-Feyre. Dans le cadre poitevin, l'implication de la MGEN est différente du cas creusois, puisque le jardin de prévention aux allergies polliniques sera installé, porté et entretenu par la collectivité territoriale et non avec la propriété et les ressources humaines de la mutuelle comme à Sainte-Feyre. De ce fait, notre analyse sera davantage approfondie sur l'expérience creusoise, plus ancienne et impliquant davantage les acteurs locaux de la mutuelle.

Nous avons donc pris connaissance des actions de la MGEN avec l'APSF à travers un nouveau projet qui tente de mobiliser une expertise acquise dans une autre section, en modifiant son cadre d'action. Cela a engendré des interactions entre la section de la Vienne et la section de la Creuse. Nous avons pu observer les logiques des deux projets et avoir des échanges avec les personnes engagées dans les deux démarches. En travaillant avec ces deux sections, les militants avec qui nous avons le plus d'échanges ont souhaité travailler sur une capitalisation de l'expérience de la MGEN avec les pollinariums sentinelles dans la perspective de proposer à d'autres sections départementales de participer à la mise en place de ce type de jardin sur leur territoire. Cette idée a été, dans un premier temps, soutenue par l'échelon national. Notre rôle a aussi été un rôle de soutien opérationnel aux militants de terrain dans leurs projets ponctuels d'animation des pollinariums. Tous ces échanges et ces actions, en lien avec ces deux pollinariums nous ont permis de réaliser de nombreuses observations participantes.

I.2. Dimensions spatiales et volonté d'essaimage des pollinariums

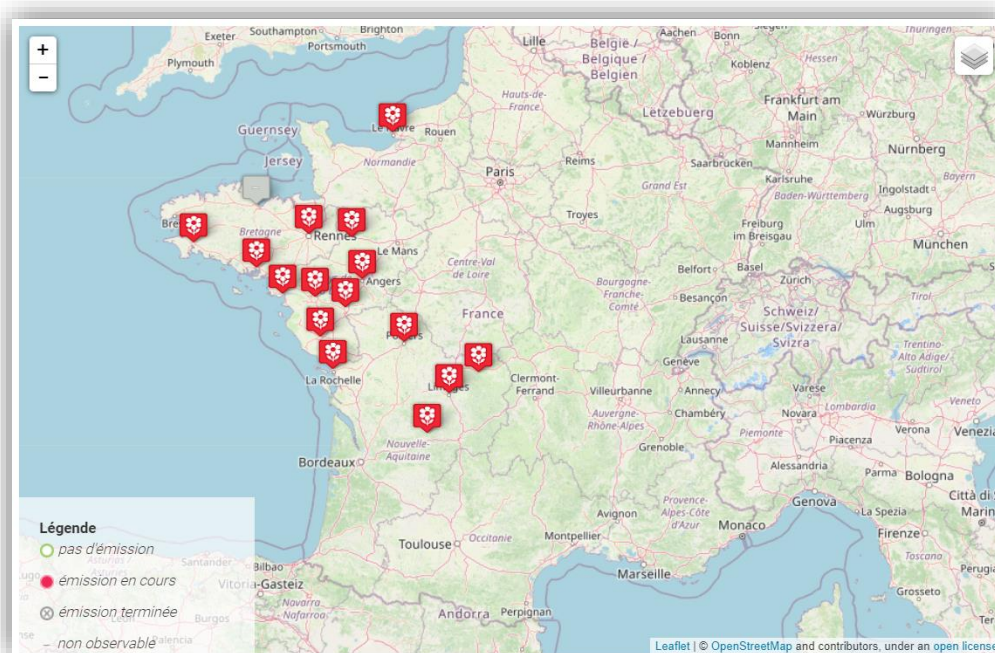
Par les exigences scientifiques des fondateurs de l'APSF, la spatialité de chaque pollinarium est contrainte. En effet, l'APSF indique que les données produites par un pollinarium couvrent une zone autour du jardin correspondant à un cercle dont le rayon est d'environ quarante kilomètres. Cela confère à ce dispositif une dimension locale forte. Par ailleurs, l'association privilégie des zones où se trouvent des concentrations de populations, afin que la mise en place d'un pollinarium puisse profiter à un maximum de personnes possibles.

« Et après des projets qui n'ont pas pu aboutir parce que, soit ils n'avaient pas de jardiniers à temps plein pour pouvoir suivre le pollinarium ; soit, je me souviens, je crois que c'était [nom d'une commune], où en fait, le rayon où ils pouvaient communiquer c'était ... il n'y avait pas assez de monde. Et en fait, ils étaient, je pense, assez en altitude, donc du coup ça limitait encore le périmètre d'action et on avait dit : « en fait, on est contents que vous souhaitiez créer un pollinarium mais c'est pas pertinent de lancer un projet qui demande autant d'investissement de votre part pour si peu de résultats à la fin ». »

Entretien avec une salariée de l'APSF, décembre 2022

En 2021, l'APSF a réussi l'installation pérenne de quinze pollinariums, c'est-à-dire des jardins entretenus, ayant leur année d'expérimentation validée par l'association, et dont les données ont été récoltées quotidiennement, de manière continue depuis leur inauguration. Chaque projet a été porté par un acteur local déjà existant (une collectivité, un établissement de santé, etc.).

Figure n°26 : Carte des pollinariums en France en 2021



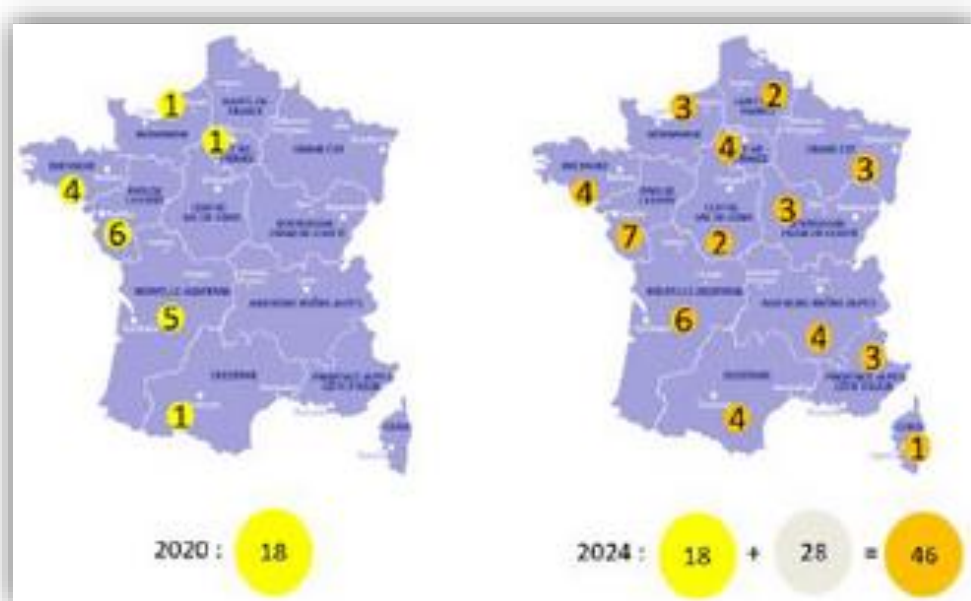
Source : <https://www.alertepollens.org/pages/pollinarium-sentinelles/>, consulté en août 2022

Nous constatons une concentration des pollinariums sur l'ouest de la France. D'une part, cela s'explique par la naissance et l'implantation de l'association à Nantes. D'autre part, c'est aussi parce que la source principale, notamment lors des premières années d'existence de l'association, provient de l'ARS Pays de la Loire. En 2021, en conseil d'administration, le président et la salariée de l'association ont alors proposé comme objectif principal de multiplier le nombre de pollinariums sur le territoire. En effet, la dimension spatiale contrainte d'un pollinarium implique une multiplication de ces jardins afin de couvrir spatialement un maximum d'espaces et de populations et donc de déployer une action de prévention plus significative à l'échelle nationale.

« Pour revenir au projet des pollinariums. 2011, 2012, premier pollinarium, site internet, newsletter. On diffuse dans les régions proches. Après l'idée c'est qu'on essaye de se déployer plutôt partout en France. Dans les grandes villes hein, en essayant dans chaque département. Mon projet c'est d'avoir 100 pollinariums en France (rire). Non, mais en gros, dans l'idéal un par département. On sait bien que ça va pas se faire tout seul comme ça, mais ça correspondrait assez bien parce qu'un pollinarium ça a une emprise à peu près de 40km de rayon. Dans un centre de département ça fait presque tout le département quoi, hein. Ça dépend des zones, parce qu'il y a des zones de montagnes quand même (rire) et puis il y a des zones où la ville centre n'est pas forcément au centre du département par exemple. Mais ... Puis pour Loire-Atlantique, on en a deux. On en a un à Nantes puis un autre à Saint-Nazaire. Mais l'effet côtier c'est un effet particulier quoi mais ... Oui, peut-être, dans l'idéal, une centaine de pollinariums. »

Entretien avec le président de l'APSF, décembre 2022

Figure n°27 : Nombres de pollinariums, installées ou en projets, en 2020 et objectifs d'implantation pour 2024



Source : Document interne diffusé en CA de l'APSF, janvier 2021

Sur la première carte, sont recensés les pollinariums actifs mais aussi les lieux où des projets sont en cours d'élaboration, de la phase de discussion avec les acteurs locaux à la phase d'expérimentation. La carte précédente (figure n°26) présentait uniquement les jardins actifs ayant terminé leur phase d'expérimentation. Nous voyons donc que l'APSF est, à la fin de l'année 2020, engagée sur dix-huit projets. L'objectif fixé pour l'année 2024 est d'avoir quarante-six pollinariums actifs ou en cours de préparation, avec un minimum d'un projet par région. Lors de ce bilan de l'année 2020 et de la définition de ces nouveaux objectifs, l'APSF apprend que la MGEN travaille sur la capitalisation de son expérience autour des pollinariums. A partir de ce moment jusqu'à la fin de l'année 2022, l'association souhaitera échanger environ cinq fois avec la MGEN afin de nouer un partenariat plus formel, à l'échelle nationale, pour que la mutuelle mette à disposition son réseau afin de faciliter son essaimage, voire participe financièrement au projet associatif. En parallèle, l'association poursuivra ses prises de contact avec des collectivités pour déployer de nouveaux jardins de prévention aux allergies polliniques.

I.3. Quels potentiels de proximités pour l'APSF ?

Nous avons vu lors du chapitre 2 que les acteurs de l'ESS peuvent être observés dans leur participation aux dynamiques territoriales à travers des proximités qui peuvent exister autour de leurs démarches. Dans ce cas, le statut associatif de l'APSF entraîne une reconnaissance légale de cet acteur comme appartenant à l'ESS. De manière plus descriptive, nous chercherons à poser comment la démarche de l'association entraîne ou organise des proximités comme nous les avons posées précédemment (géographique, organisée, institutionnelle).

Le principe du pollinarium, par sa nature, en déployant une activité de prévention pollinique sur un espace circonscrit, pourrait laisser penser à la mise en place de proximité géographique importante. Cependant, le protocole de l'APSF ne prévoit pas systématiquement la mise en relation des acteurs du territoire intéressés par le projet. En effet, il existe des pollinariums portés par un unique acteur, qui réalise uniquement la fonction principale d'observation pollinique et de transmission de données, sans pour autant développer une démarche transverse avec d'autres acteurs locaux de la prévention, de la santé ou de l'action publique. Les seules obligations sont d'avoir des jardiniers effectuant les observations quotidiennes et la présence d'un allergologue pour l'aspect scientifique et médical du projet. Les cas de Sainte-Feyre ou de Poitiers, qui ont mis en place des comités de pilotage autour de leur jardin et des animations,

ne sont donc pas un critère indispensable pour l'association. Néanmoins, lorsque ces interactions sont initiées, des proximités géographiques peuvent s'exercer puisque les comités de pilotages sollicitent les acteurs, publics et privés, proches du jardin, agissant sur le territoire d'implantation selon des thématiques en lien avec la santé, la santé environnementale, la prévention. Le fait que le pollinarium produise des données sur un espace circonscrit accentue la dimension de proximité géographique : seuls les acteurs concernés par cet espace ont tendance à s'investir dans le projet d'animation du jardin.

En parallèle, notons que l'APSF a déposé la marque « Pollinarium Sentinelle ». Cela induit des proximités organisées, dans le sens où tous les pollinariums doivent respecter des normes précises afin que leur jardin puisse porter le nom de « pollinarium sentinelle ». En effet, la récolte des espèces locales en vue d'une réimplantation dans le jardin doit suivre un protocole défini en amont. Le rythme des observations et de la transmission quotidiennes des données est imposé. Cela entraîne des interactions avec l'association nationale (l'APSF) qui répond aux interrogations des jardiniers en local et met en place des formations pour chaque équipe botanique. Certaines de ces formations sont dispensées en collaboration avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT) lorsque les projets sont portés par des collectivités territoriales, où les jardiniers sont des fonctionnaires territoriaux. Dans le cas de Sainte-Feyre, et d'un autre projet proche de Perpignan, les jardiniers sont salariés du privé et reçoivent des formations, gratuites, dispensées directement par l'APSF. Ces temps d'apprentissages peuvent être l'occasion d'échanger entre botanistes, principalement sur des enjeux pratiques et fonctionnels du jardin. Par ailleurs, la marque impose la gratuité de ce dispositif de prévention, dans le sens où les porteurs de projets ne peuvent demander de participation financière aux abonnés à la lettre d'information comme condition de la réception des alertes polliniques. En dehors de la marque déposée, l'APSF organise sa gouvernance à travers un conseil d'administration constitué de trois collèges : le premier dédié aux professionnels de santé, principalement des allergologues ; le deuxième destiné aux structures porteuses de pollinariums ; un troisième ouvert aux associations de surveillance de la qualité de l'air et aux « personnalités qualifiées » (il concerne principalement les fondateurs ou les membres de l'association les plus actifs)⁶⁴. Par ailleurs, des supports de communication aux normes de l'APSF sont fournis à tous les porteurs de projets afin d'apporter une image commune des pollinariums à travers les messages d'alerte et les animations proposées. De ce

⁶⁴. Une personne de l'ARS Pays-de-la-Loire siège au CA au titre de « Représentant des services de l'Etat du domaine de la santé », sans disposer de voix délibérative.

fait, l'association met en place des normes de fonctionnement et de gouvernance qui induisent des « apprentissages interindividuels, collectifs, voire organisationnels » (Richez-Battesti, Gianfaldoni, Alcaras in Flahault et al., 2011, p.230), notamment par les formations qui sont dispensées. Aussi, l'intégration des porteurs de projet dans le conseil d'administration et la mise en place de support dans le but d'homogénéiser la communication participe à l'encadrement des parties prenantes et de leurs représentations sur la démarche liée aux pollinariums (*Ibid.*). Concernant la MGEN, cela se traduit par le fait que la directrice adjointe (ayant désormais quitté l'entreprise) et la déléguée départementale qui animent le projet font partie du conseil d'administration.

Concernant la proximité institutionnelle, c'est-à-dire celle portée par des valeurs qui peuvent réunir et faciliter les coopérations en acteurs, quelques éléments sont véhiculés par les proximités organisées. En établissant la gratuité de l'accès à l'information pollinique, l'APSF cherche à affirmer son rôle comme relevant de « l'intérêt général ».

« [...] c'est bien beau de sortir des chiffres, des valeurs, mais ce qui est plus important, aussi important, c'est l'expertise qu'il y a autour et la façon dont on en parle, et la façon dont on l'exprime et les gens peuvent s'en servir. L'optique [...] de l'APSF, c'est une optique quand même d'intérêt public, d'intérêt général. »

Entretien avec le président de l'APSF, décembre 2022

« [C'est] une association à but d'intérêt général pour une large population quand même. »

Entretien avec une salariée de l'APSF, décembre 2022

Du fait de cette condition dans l'application du projet, l'association sollicite davantage les collectivités territoriales pour développer les pollinariums, mais il existe quelques exceptions. En effet, l'établissement de Sainte-Feyre relève d'une entreprise privée qu'est la MGEN. A Lanmary, c'est un centre hospitalier qui accueille dans ses espaces verts le pollinarium. Ce sont les deux seuls projets actuellement qui ne sont pas portés directement par une collectivité territoriale. Néanmoins, lors des entretiens que nous avons menés, la proximité institutionnelle, les valeurs des acteurs porteurs du pollinarium ne semblent pas être la priorité de l'association, qui vise un déploiement national. Durant ces échanges, des divergences de conceptions de la prévention polliniques avec d'autres acteurs ont pu être mises en exergue. Néanmoins, il y a eu très peu de mention de potentielles convergences avec les partenaires porteurs des projets. Ce point peut être nuancé par le fait que nous avons pu être parfois associés comme appartenant à la MGEN par les personnes de l'APSF, en tant que potentiel partenaire financier ou facilitateur du déploiement. En parallèle, le cœur de l'argumentaire de l'APSF, sur l'intérêt d'un

déploiement des pollinariums, réside dans la scientificité et l'efficacité de la solution qu'ils proposent, davantage que sur le fait que ce projet soit un atout local pour les territoires.

Dans le cas des projets où la MGEN⁶⁵ est impliquée, les pollinariums font l'objet de la mise en place de systèmes d'actions localisés, à travers des comités de pilotage ayant vocation à utiliser cet outil de prévention au-delà de son rôle de transmetteur d'informations polliniques. Nous avons spécifiquement interrogé l'expérience de Sainte-Feyre, impliquant un établissement médico-social historique de la MGEN et se déployant depuis plus de cinq ans désormais. C'est notamment parce qu'il y a eu la mise en place de ce groupe d'acteurs locaux autour du projet qu'il nous paraît pertinent de retenir ce pollinarium comme terrain d'enquête à approfondir. La figure n°28, ci-dessous, montre la diversité des acteurs impliqués dans le comité de pilotage à Sainte-Feyre.

Figure n°28 : Synthèse de l'organisation du comité de pilotage du pollinarium (Ste-Feyre)

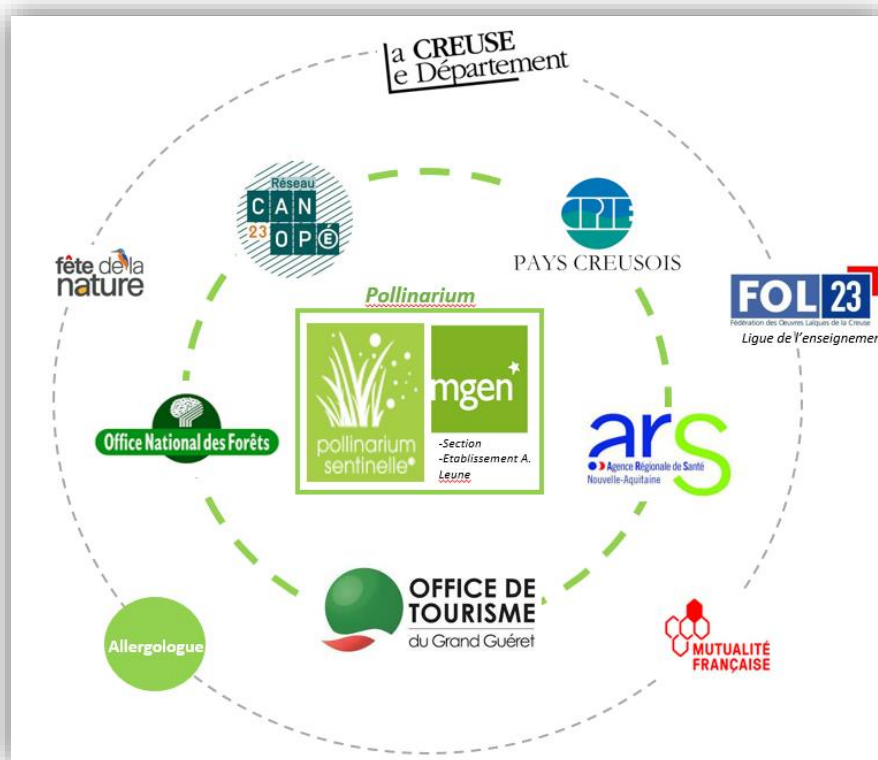


Schéma réalisé par P. Vigroux, novembre 2021

⁶⁵. La MGEN est impliquée dans deux projets. Elle est porteuse du jardin dans le cas du pollinarium de Sainte-Feyre, et partenaire, membre du comité de pilotage dans le pollinarium de Poitiers.

Soulignons le fait que tous ces acteurs relèvent du champ de l'ESS (Fête de la Nature, Ligue de l'enseignement 23, Mutualité française Limousin, CPIE Pays creusois), du secteur public (Département de la Creuse, Office National des Forêts -ONF-, ARS) ou à leur croisement (Canopé 23, Office de Tourisme).

Les relations locales de la mutuelle, à travers le comité du pilotage du pollinarium, disposent d'une temporalité relativement importante ce qui laisse la place à une réflexivité des acteurs sur les collaborations en cours et leurs évolutions avec la MGEN. Les entretiens menés à cette échelle permettront d'en cerner les contours, les représentations associées et leur portée pour les acteurs territoriaux interrogés.

Ce projet sera le terrain principal de notre analyse à l'échelle locale. En parallèle, nous avons retenu un projet de soutien aux jeunes aidants, soutenu par le dispositif d'appellation innovation sociale, qui sera une fenêtre d'observation locale, mais aussi et surtout mobilisé pour l'analyse à l'échelle méso.

II. Démarche de soutien aux jeunes aidants

Au début des années 2010, un psychologue du département de l'Essonne rencontre de plus en plus d'enfants aidants des malades qu'elle consultait à domicile. Face à cette réalité professionnelle, elle a cherché des dispositifs pour orienter ces enfants ainsi que des données scientifiques afin de comprendre comment mieux les accompagner. Cette recherche s'est avérée infructueuse puisqu'il n'existait aucun dispositif d'accompagnement et aucune recherche scientifique sur le sujet en France. Face à ce constat, elle contacte une réalisatrice de cinéma travaillant sur la question des aidants pour lui faire part de cette problématique. Ensemble, elles construisent des séjours de répit artistiques qu'elles proposent à des jeunes du département de l'Essonne dès 2013. En 2016, elles fondent l'association nationale Jeunes AiDants Ensemble (JADE) afin d'essaimer ce dispositif d'accompagnement dans d'autres départements. Une modélisation du projet d'accompagnement est réalisée en ce sens. En parallèle, la psychologue, devenue présidente de l'association, contacte des chercheuses du Laboratoire de Psychopathologie et Processus de Santé (LPPS) pour initier des projets de recherche français sur le sujet des jeunes aidants. Ces chercheuses créeront le groupe de recherche Jeunes AIDants (JAID). Un jeune aidant est défini par JADE et JAID comme « un enfant ou un adolescent de moins de 18 ans qui apporte une aide significative régulière à un membre de sa famille ou de son foyer. Ce proche a besoin d'aide en raison d'une maladie physique, mentale ou d'un handicap. Entre 18 et 25 ans, on parle de jeune adulte aidant. » (Site de JADE).

C'est avec ces deux acteurs, l'association JADE et le groupe de recherche JAID, que la région Île-de-France de la MGEN a collaboré dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale sur le sujet des jeunes aidants.

II.1. Mise en relation et collaborations avec la MGEN

L'association JADE est issue des premiers séjours de répit artistiques à destination des jeunes aidants dans son département d'implantation : l'Essonne. L'objectif de ces séjours est double : offrir un temps de répit loin du proche aidé (celui-ci est pris en charge durant le séjour) ; utiliser un moyen artistique pour que le jeune s'exprime sur son expérience d'aidant. Plus précisément, les séjours de répit de l'association JADE en Essonne se déroulent sur deux semaines non consécutives (vacances d'automne et vacances d'avril), au château de Chamarande mis à disposition par le Conseil Départemental. Les jeunes accueillis sont accompagnés par une

équipe composée d'au moins un psychologue et un cinéaste qui leur permet d'écrire et réaliser un court-métrage sur leur expérience d'aidance. Les films réalisés sont ensuite diffusés dans une salle de cinéma ouverte au public. Les familles sont invitées à la projection, dans l'objectif de les impliquer dans la démarche, voire de susciter une communication intrafamiliale sur le sujet. Au fil des années, d'autres associations sur le territoire national se sont saisies du sujet pour proposer des séjours artistiques répits dans leur département. Ces séjours sont labellisés par JADE lorsqu'ils respectent le cahier des charges élaboré par l'association autour de plusieurs critères : gratuité, binôme psychologue-professionnel artistique, utilisation d'un moyen d'expression artistique.

En parallèle, JADE travaille activement avec le Laboratoire de Psychopathologie et Processus de Santé (LPPS) de l'Université de Paris autour du programme de recherche « JAID » qui s'intéresse spécifiquement à la question des jeunes aidants. Piloté par une professeure des universités et une maîtresse de conférences, l'objectif est de rattraper le retard de la recherche française sur l'évaluation du nombre de jeunes aidants dans la population française, mais aussi d'évaluer les séjours de répits proposés par l'association pour étudier et améliorer les solutions d'accompagnements. Lors de ces travaux de recherche, les chercheuses ont soulevé le fait que les professionnels de santé, en lien avec le proche aidé, et de l'éducation nationale, en contact avec les jeunes aidants, ne connaissent pas, ou peu, cette problématique spécifique et les besoins d'accompagnement qui en découlent.

De ce constat, l'association et le laboratoire travaillent sur des modules de sensibilisation, d'une part des professionnels de l'éducation nationale, d'autre part des professionnels de santé. Ces modules visent à faire davantage connaître la situation des jeunes aidants afin qu'ils puissent être repérés et accompagnés. Dans ce cadre, ces deux acteurs (association et groupe de recherche) ont pu échanger dans un premier temps avec le cabinet du Premier ministre et le ministère des Solidarités et de la Santé lors de la conception de la stratégie 2020-2022 « Agir pour les aidants ». Ces échanges ont permis qu'un axe de la stratégie gouvernementale pour les aidants porte sur la question des jeunes aidants, en proposant d'expérimenter les premiers modules de sensibilisation des professionnels de l'éducation nationale dans quatre départements. Dans ce cadre, l'association a souhaité que les départements où sont déployés les premiers modules soient aussi des départements où se trouvent des dispositifs de séjours répits labellisés. L'objectif avancé est celui d'éviter une frustration des acteurs qui repèreraient des situations d'aidance chez des jeunes sans pouvoir les orienter vers un dispositif de prise en

charge et d'accompagnement. L'expérimentation de ces modules a eu lieu au cours de l'année 2022.

Lors de son engagement dans le dispositif d'appellation innovation sociale, la région MGEN Île-de-France a constitué une équipe de six délégués départementaux réunis dans un groupe projet. Ce groupe a entrepris un travail de recensement d'initiatives considérées comme socialement innovantes dans leur section respective (Essonne, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis, Val-d'Oise, Yvelines). Lors de ce travail de repérage, les élus des sections ont été sollicités pour partager des initiatives dont ils pourraient avoir connaissance. Un élu de la section de l'Essonne a alors porté à la connaissance du groupe l'action de JADE. Plusieurs délégués ont ensuite pris contact avec l'association. Lors de la deuxième réunion d'échanges avec les délégués de la MGEN, l'association a convié des chercheuses de JAID qui ont présenté la problématique des jeunes aidants et leurs ambitions pour leur programme de recherche. Les militants MGEN ont alors demandé aux participantes de faire part de leurs difficultés et de leurs besoins pour le déploiement de leur projet. Principalement, il a été exprimé que la prise de contact avec les établissements de l'éducation nationale pour la mise en œuvre des études scientifiques était difficile. Le groupe de travail a ensuite pris plusieurs semaines de réflexions en organisant des temps d'échanges entre militants, et en notre présence, pour faire une proposition de soutien à l'association JADE et au programme de recherche JAID. En septembre 2020, une nouvelle réunion est organisée où les délégués proposent la signature d'une convention de partenariat tripartite entre la région Île-de-France de la MGEN, l'Université de Paris (JAID) et l'association JADE. Ce partenariat vise à développer les actions suivantes :

Figure n°29 : Extrait de la convention pour le projet de soutien aux jeunes aidants

« - Mise en relation des responsables scientifiques du projet JAID et de JADE avec 4 établissements de la région Île-de-France dans le cadre de l'étude ELIASS⁶⁶.
- Co-organisation de focus groupes avec des professionnels de l'Education nationale (contactés via les militants MGEN) afin de tester le module de sensibilisation à la détection des situations d'aidance chez les jeunes conçus par JADE et [...] JAID. [...] »
- Dans la mesure du possible, les militants engagés diffuseront dans leurs échanges l'existence de l'association et de ses volontés d'essaimage à l'échelle nationale. Dans un premier temps, une mise en relation sera faite avec [...] le domaine de Riec-sur-Bélon.
- Partage des supports de communication avec le logo MGEN en sections (séjours de répit, études). »

Convention de partenariat entre JADE, JAID et MGEN Île-de-France, janvier 2021

⁶⁶. Etude du LPPS (JAID) visant à évaluer la proportion et la situation des jeunes aidants dans la population de collégiens.

Au-delà de ces actions, l'association et les chercheuses ont sollicité des délégués de la MGEN pour des témoignages lors de conférences en présence d'acteurs ministériels, notamment en leur qualité de professionnels de l'éducation nationale. Par ailleurs, après la réalisation de ces actions, une militante mutualiste de l'Essonne a proposé à un collège ayant reçu l'étude de JAID, après la sollicitation faite par la MGEN, de valoriser ce projet avec un podcast réalisé par les élèves de la classe média de l'établissement scolaire en 2022.

Encadré n° 2 : Le Domaine de la Porte-Neuve de la MGEN, Riec-sur Bélon

La MGEN achète le Domaine de la Porte-Neuve en 1968 pour en faire un centre de vacances à destination de ses adhérents. Sur ses trente hectares, se trouve un château classé au patrimoine national et de nombreux espaces verts. La mutuelle y installe des *mobil-homes*. Dès 1973, le site se revendique comme « centre de vacances adaptées » et accueille des adhérents, parents d'enfants en situation de handicap.

Entre 2016 et 2019, de grands travaux de réhabilitation sont réalisés pour une mise aux normes quant à l'accessibilité des personnes en situation de handicap, répondre aux impératifs de rénovation des bâtiments et construire des équipements sportifs adaptés. En juillet 2019, le nouveau site est inauguré. Il continuera d'accueillir des séjours de répit pour les familles de fonctionnaires de l'Education nationale dont l'un des membres est en situation de handicap. Ces séjours sont proposés dans le cadre de l'action sociale du ministère, en partenariat avec la MGEN et l'Association Pour Adultes et Jeunes Handicapés (APAJH) qui installe chaque été un centre de loisirs qui prend en charge les personnes en situation de handicap et permet aux aidants familiaux de disposer de temps de répit. En parallèle, la MGEN ambitionne d'ouvrir le lieu à des organisations extérieures et des personnes non adhérentes autour de divers services : handisport, séjours et activités à destination des aidants, accueil de séminaire.

Dans le cadre du projet de soutien aux jeunes aidants, la mise en relation avec le Domaine de la Porte-Neuve a débouché sur plusieurs projets. En 2021, alors que les jeunes aidants de l'Essonne n'ont pas pu bénéficier de leurs séjours de cinéma-répît habituel du fait des divers confinements, ils ont été accueillis pour un séjour de vacances-répît d'une semaine à Riec-sur-Bélon au mois de juillet. Evalué par un questionnaire proposé par le LPPS, ce séjour a été apprécié par les jeunes et leurs familles. Des retours positifs sont exprimés sur cette formule

priorisant le répit (les activités artistiques étant plus limitées, une production de film n'étant pas demandée à la fin du séjour). De ce fait, des séjours inter-régionaux, réunissant des jeunes aidants provenant de plusieurs dispositifs labellisés par JADE sur différents territoires, ont été organisés en juillet 2022 et juillet 2023. Par ailleurs, l'équipe du Domaine de la Porte Neuve ambitionne de développer son propre séjour de répit artistique pour de jeunes aidants bretons.

Figure n°30 : Extrait du flyer pour le séjour inter-régional à Riec-sur-Bélon en 2022



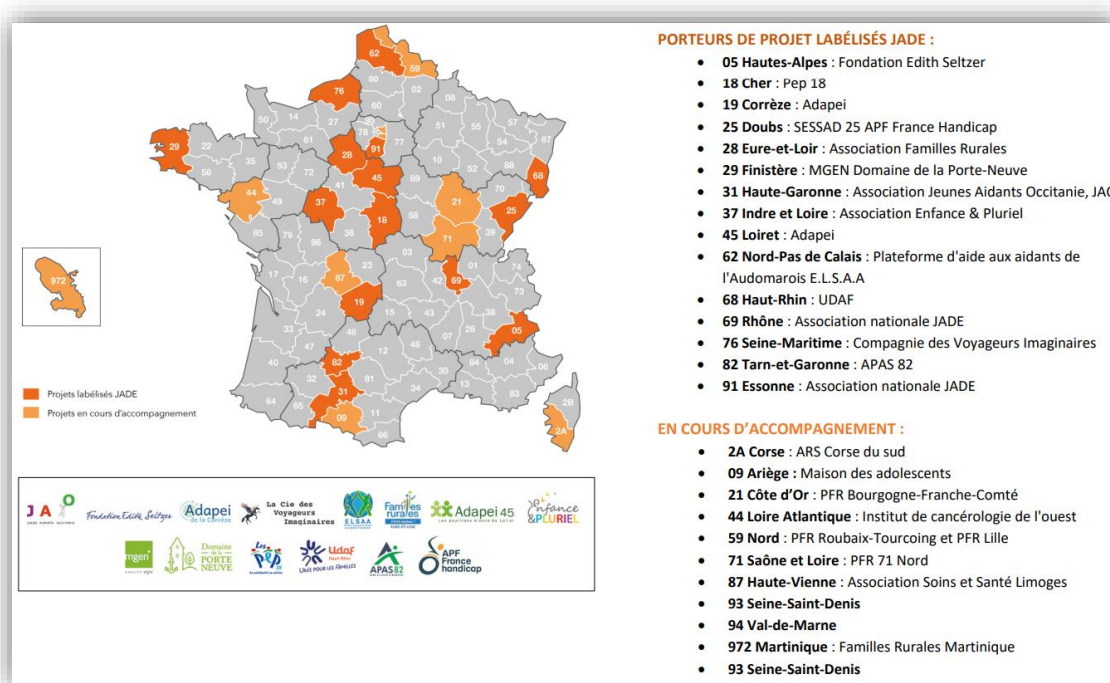
Source : Association Nationale JADE, transmis en novembre 2022

En somme, en choisissant de soutenir l'association JADE et le groupe de recherche JAID dans le dispositif d'appellation innovation, les délégués de la MGEN en Île-de-France développent différentes actions ponctuelles. Moins localisées que pour les pollinariums, elles se réalisent à une échelle méso de coordination : mises en relation avec des établissements scolaires de la région pour les études scientifiques, mises en relation avec le Domaine de la Porte Neuve pour le développement de l'association, recrutement d'adhérents pour tester les modules de sensibilisation, communications communes sur des activités de l'association ou les enquêtes scientifiques.

II.2. Dimensions spatiales et volonté d'essaimage des séjours de JADE

Les dispositifs d'ateliers-répits pour les jeunes aidants ont une dimension spatiale à l'échelle départementale. L'association JADE, déclinant souvent son identité comme « association nationale » JADE, exprime le souhait de développer des séjours artistiques répits dans tous les départements, afin que les activités de sensibilisation des acteurs puissent déboucher sur des accompagnements concrets des jeunes concernés. De ce fait, l'association a développé un système de labellisation et d'accompagnement d'acteurs territoriaux. Aujourd'hui, quinze projets sont labellisés, comme nous pouvons le voir sur la carte ci-dessous.

Figure n°31 : Carte des projets labellisés ou en cours d'accompagnement par JADE



Source : Association nationale JADE, transmis en janvier 2023

Par ailleurs, d'autres acteurs, sur 11 départements, sont aussi accompagnés par l'association en vue de déployer des actions de sensibilisation et/ou de mettre en place leurs propres dispositifs de séjours artistique-répit.

Dans le cas de l'association JADE, la question des échelles d'action est prégnante. En effet, l'association s'est d'abord créée en Essonne, en développant son propre séjour artistique-répit et s'est ensuite constituée en association « nationale » afin de développer son action sur d'autres territoires dans le but d'impulser une réponse d'accompagnement à une plus grande échelle.

Cette volonté d'essaimage a principalement été le fruit de sollicitation d'acteurs extérieurs, intéressés pour développer ce type de dispositif sur leur territoire.

Concernant le groupe de recherche JAID, plusieurs études par questionnaires ont une dimension nationale : celle sur la connaissance des jeunes aidants par les professionnels de l'éducation nationale, celle sur la connaissance du sujet par les professionnels de santé, ou encore celle sur la prévalence du nombre de jeunes adultes aidants dans l'enseignement supérieur ont une dimension nationale. D'autre part, d'autres études qualitatives sont déployées à une échelle plus localisée, plutôt régionale. C'est le cas lorsque le groupe de recherche entre dans divers établissements scolaires de la région Île-de-France afin d'identifier et d'interroger les jeunes aidants dans les collèges et les lycées franciliens. Ceci provient du fait de la présence de l'équipe de recherche à l'Université de Paris-Cité (anciennement Paris Descartes), en Île-de-France. C'est cette implantation qui a permis aux délégués de la MGEN de convaincre l'ANCR et le COREX de signer un partenariat au niveau régional. Ces derniers étaient initialement rétifs face à la dimension « nationale » affichée par l'association JADE. Rappelons que l'échelle d'action du dispositif d'appellation innovation sociale est théoriquement celle des régions de la MGEN, comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent.

II.3. Quels potentiels de proximités pour JADE ?

Nous proposons désormais une lecture de la démarche de l'association JADE par les proximités potentielles, notamment dans le processus d'essaimage en cours à travers le développement de séjours artistique-répît dans divers départements. Notons que la lecture par les proximités se fait autour de l'association, et non pour le groupe de recherche JAID qui a une spatialité plus circonscrite, comme nous l'avons souligné précédemment.

Concernant les proximités géographiques, la constitution de groupes locaux en vue de développer une offre de séjour artistique-répît fait l'objet de la mise en place de système d'action localisé. Dans ce but, plusieurs acteurs sont réunis, par exemple : une association qui gère le séjour (modalités logistiques, accueil et information des jeunes et leurs familles, demande de financement), des établissements scolaires ou des associations de patients locales (repérage des jeunes aidants du territoire), des professionnels artistiques et sociaux. De ce fait, la mise en place de séjour peut être facilitée par la proximité géographique des acteurs. Néanmoins, cette configuration n'est pas systématique. Certains acteurs se saisissent de la thématique de la jeune aidance de manière plus isolée. C'est le cas, par exemple, en Corrèze,

où l'Adapei a proposé un séjour artistique-répît, en repérant les jeunes à travers les structures qu'elles fédèrent par sa nature d'association-réseau liée au handicap. Toute la chaîne du projet est portée par une chargée de mission de l'association, du repérage jusqu'à la logistique finale de séjour. Elle se charge elle-même de l'accompagnement social en tant qu'ancienne éducatrice spécialisée et recrute en parallèle une psychologue. De ce fait, l'essaimage des séjours d'accompagnement aux jeunes aidants peut être facilité par des proximités géographiques ou créer des interactions entre acteurs d'un même territoire, mais cette combinaison n'est pas systématique dans toutes les configurations de mises en œuvre locales. Pour les cas où la démarche se fait de manière plus isolée, le projet est porté par une association locale appartenant à une fédération nationale ou, une association « réseau » réunissant elle-même plusieurs associations locales. Notons que dans tous les cas, seule l'association porteuse contractualise avec l'association nationale JADE dans le cadre de la labellisation. Sur l'aspect pluri-acteurs des projets locaux, l'association nous a indiqué que la constitution d'un écosystème local, notamment pour le repérage des jeunes, faisait partie intégrante de la démarche de labellisation. Selon elle, la sensibilisation et l'information sur les jeunes aidants auprès des autres acteurs locaux constituent déjà un premier niveau de création d'écosystèmes.

Par ailleurs, une proximité organisée a été mise en place pour accompagner l'essaimage des séjours. En effet, la mise en place de la labellisation pose des règles communes à tous les porteurs de projets souhaitant être labellisés par JADE : gratuité, durée de séjour minimale permettant le répît, choix d'un médium artistique fixant un objectif de production aux participants, duo d'accompagnateurs psychologue-artiste, proposition de prises en charge du proche aidé, évaluation du séjour faite par le laboratoire LPPS (groupe de recherche JAID). De ce fait, des proximités organisationnelles existent entre tous les porteurs de projets labellisés à travers les règles posées par l'association nationale. De plus, cette dernière a mis en place un « comité des porteurs de projets ». Il se réunit tous les trimestres avec la vocation de créer et faciliter des interactions entre tous les porteurs de projets locaux, afin qu'ils puissent échanger sur leurs actualités, leurs pratiques et leurs difficultés. Lors d'échanges informels, l'association a indiqué le fait que cet espace d'échanges permettait de voir les différences entre chaque territoire : certains territoires vont davantage travailler avec les associations liées au handicap, alors que d'autres ont des interactions plus actives avec les associations d'éducation ou de patients. En parallèle, JADE a aussi organisé un « comité stratégique de pilotage » constitué de ces mêmes porteurs de projets, ainsi que des partenaires, financiers ou non. La directrice de l'association résume sa composition ainsi : « toutes les personnes avec qui nous travaillons ».

Au-delà des partenaires avec qui l'association a contractualisé, sont présents, par exemple, des membres de la direction générale de la cohésion des territoires et des représentants des ARS. Enfin, comme nous avons pu le noter pour l'APSF et les pollinariums, des individualités, issues des associations porteuses de projets de séjours locaux ou des organisations partenaires, ont été intégrés au conseil d'administration de l'association. L'équipe nationale de l'association nous a signifié qu'il n'y avait pas de critère spécifiquement établi pour l'intégration d'une personne au conseil d'administration⁶⁷. Selon eux, il s'agit de trouver un équilibre global entre la représentation des professionnels, des parents, voire des jeunes aidants⁶⁸. Deux personnes de la MGEN l'ont intégré en 2021. Cela s'est fait selon des « affinités » : l'une a proposé de participer plus activement au projet associatif du fait de son intérêt pour la démarche ; l'autre a rejoint le conseil d'administration après une proposition de la direction qui s'est faite de « manière spontanée »⁶⁹.

Concernant la dimension axiologique des interactions de l'association nationale avec ses porteurs de projets ou ses partenaires, celle-ci semble moins importante que la mise en place de proximité organisée, tout comme dans le cas de l'APSF. En effet, la référence à des valeurs communes vis-à-vis des partenaires, notamment financiers a été peu abordée lors des entretiens ; voire, il est perçu comme légitime de la part de l'association de rendre des comptes aux financeurs et qu'ils puissent bénéficier d'un effet d'image par leur participation au projet. Ces partenaires financiers sont clefs pour la poursuite des projets et la mise en visibilité de l'action de l'association.

« Mais, on se met aussi beaucoup au service de nos partenaires, c'est-à-dire que j'ai toujours dit que c'était la priorité. Ceux qui nous financent, ils ont tous les droits. Ils ont le droit de venir aux ateliers, de rencontrer les jeunes s'ils veulent faire un reportage. Ils ont le droit de nous demander notre avis et de travailler sur tel ou tel projet avec eux. »

Entretien avec la directrice de JADE, janvier 2023

Néanmoins, concernant la collaboration avec la MGEN, des proximités axiologiques ont pu être relevées par la directrice de l'association avec des individualités de la mutuelle. C'est ce que nous avons pu noter avec l'intégration des deux personnes au conseil d'administration selon des « affinités » mais aussi lorsque nous avons pu assister à des échanges informels à propos du projet associatif.

⁶⁷. Eléments issus de conversations informelles en observation participante (avril 2023).

⁶⁸ Trois femmes, anciennement ou actuellement, jeunes aidantes ont intégré le conseil d'administration en 2022.

⁶⁹. Eléments issus de conversations informelles en observation participante (avril 2023).

« Ça va au-delà juste de l'institution MGEN. On voit bien, parce que quand on voit [nom d'une déléguée de la MGEN Île-de-France], quand on voit [nom d'une salariée du Domaine de la Porte Neuve]. L'engagement vers la cause, l'envie d'en parler tout le temps, l'envie de s'investir dans l'association, l'envie de sensibiliser les gens. C'est pas rien. Ça nous touche. Il y a quelque chose qui voilà, oui qui touche et qui a envie de porter le sujet à titre individuel aussi. »

Entretien avec la directrice de JADE, janvier 2023

La référence à la gratuité et à l'intérêt général est, à nouveau, mobilisée. Tout comme l'APSF, l'association nationale JADE exprime néanmoins des divergences axiologiques avec des acteurs qui pourraient être en concurrence avec les séjours gratuits qu'elle propose. En effet, lors des entretiens, nous avons pu noter une certaine méfiance envers des acteurs qui souhaiteraient rendre l'activité de séjour de répit aux jeunes aidants, voire à tous les aidants, lucrative.

Dans le cas de l'essaimage des séjours artistique-répît conçu par l'association JADE, des systèmes d'actions localisés s'installent comme dans le cadre de l'extension de l'APSF. Cette démarche se met en place selon divers niveaux d'échelles. Ces associations sollicitent la MGEN pour faciliter cet essaimage à l'échelle nationale. Néanmoins, la collaboration de la MGEN sur ce projet de soutien aux jeunes aidants s'est faite selon un niveau différent. En effet, c'est la région MGEN qui a contractualisé un partenariat avec l'association JADE et le groupe de recherche JAID. Cette collaboration s'est construite à une échelle d'action plus méso, et non pas avec des porteurs de projets de séjours artistiques-répîts locaux. Plutôt que de se positionner comme une partie prenante locale pour le développement de projets sur un territoire (comme le projet de pollinarium dans la Creuse), la MGEN est davantage intervenue sur des mises en relations d'acteurs, sur le sujet de la sensibilisation, ou sur des actions de communications pour améliorer la visibilité de JADE et de JAID,

Comme synthèse de ces deux premières parties du chapitre 6, nous avons posé des éléments de description et de compréhension des deux terrains les plus aboutis dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. Aussi, ces deux terrains montrent des caractéristiques communes (telle que le statut associatif, l'aspiration à l'essaimage et l'extension des effets de leurs actions), mais aussi des différences (niveau de collaboration avec la MGEN, la mise en relation avec la mutuelle). Ces points de similitudes et de distinctions

seront synthétisés dans la partie suivante, ce qui permettra d'expliquer ensuite la différence de méthodologie utilisée pour appréhender les deux terrains (venant en appui des éléments apportés dans le chapitre 4).

III. Points de similitudes et de distinctions entre les deux terrains infranationaux

La dernière partie de ce chapitre vise à mettre en exergue les similitudes et les différences entre les deux terrains infranationaux que nous approfondissons dans ce travail de thèse (le projet de pollinarium de Sainte-Feyre, la démarche de soutien aux jeunes aidants en Île-de-France). Les deux projets cherchent à élargir l'échelle de leurs actions avec une méthode s'appuyant sur des acteurs locaux existants. Néanmoins, des différences sont à noter quant à leur collaboration avec la MGEN : ils n'ont pas été repérés de la même manière par la mutuelle, les interactions ne se sont pas réalisées à la même échelle, et les porteurs de projets expriment des attentes différentes quant au partenariat avec la mutuelle. Ces différences impliquent la mise en place d'une méthodologie différenciée et ces deux terrains s'avèrent complémentaires. Là où le pollinarium de Sainte-Feyre sera notre source de données principale pour notre analyse de l'échelle locale, la démarche de soutien aux jeunes aidants sera davantage mobilisée pour interroger l'échelle méso.

III.1. Les similitudes : une aspiration à l'essaimage, un changement d'échelle s'appuyant sur des acteurs existants

Que ce soit pour l'APSF ou l'association JADE, ces deux démarches cherchent à essaimer des solutions qu'elles ont expérimentées elles-mêmes à une échelle locale dans un premier temps. Elles considèrent leurs démarches comme relevant de l'intérêt général, ce qui se traduit notamment avec la gratuité de leurs services. En effet, l'APSF a créé son premier pollinarium à Nantes, avant de se constituer en association loi 1901 afin de faire de cette expérience une marque et de proposer l'installation de nouveaux jardins dans d'autres territoires. Le but poursuivi est celui d'avoir une meilleure couverture préventive des allergies aux pollens à l'échelle nationale. Concernant JADE, l'association, dans un premier temps, portait le séjour artistique-répét dans le département de l'Essonne afin d'offrir une proposition d'accompagnement aux situations spécifiques des jeunes aidants du territoire. Ce n'est qu'après quelques années d'existence de ce séjour, au fil des partenariats et après des sollicitations extérieures que l'association est devenue « l'association nationale JADE » accompagnant des porteurs de projets à labelliser dans l'objectif de créer des solutions pour les jeunes aidants sur tout le territoire national. De ce fait, pour ces deux terrains, nous constatons une volonté d'extension de l'activité et des effets de celle-ci sur le territoire national. Ces deux acteurs

considèrent d'ailleurs que l'implication de la MGEN peut les aider à atteindre une partie de cet objectif d'essaimage.

En parallèle, notons que la stratégie adoptée pour l'essaimage local de leur action est, sur certains points, similaire. En effet, les deux associations proposent à des acteurs déjà existants (majoritairement des collectivités territoriales pour l'APSF et des associations médico-sociales pour JADE) de mettre en place les dispositifs qu'ils proposent. Ils ne souhaitent pas créer eux-mêmes, directement, des antennes locales pour chaque nouveau jardin pollinique ou pour chaque nouveau séjour artistique-répît⁷⁰. Dans ce cadre, la volonté de faire avec d'autres acteurs déjà existants rejoint les principes posés par le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. Par ailleurs, la volonté d'extension s'inscrit dans une idée d'essaimage, davantage qu'une démarche que certains nomment institutionnalisation, voire industrialisation. Cela fait écho aux apports de certaines recherches sur la diffusion de l'innovation sociale, où plusieurs études ont montré les différences des enjeux de diffusion entre l'innovation sociale et l'innovation technologique en tenant compte des conditions d'émergence, des médiations et des agencements locaux (Bucolo, Fraisse, Moisset, 2015). Pourtant, certains acteurs continuent de concevoir la généralisation de l'innovation sociale sous le prisme de l'industrialisation, à l'instar des méthodes de diffusion de l'innovation technologique, de manière plus séquencée et linéaire (Billaudeau, Dewynter, 2015).

De plus, notons que ces deux associations ont intégré à leurs conseils d'administration des individualités de la MGEN. Dans le cas de l'APSF, la directrice adjointe de l'établissement Alfred Leune puis, la déléguée animant le comité de pilotage local ont été invitées à rejoindre le conseil d'administration de l'association. Elles ont toutes les deux des voix délibératives. Dans le cas de l'association JADE, la déléguée locale participant au groupe projet ayant contractualisé le partenariat dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale, ainsi que la directrice du Domaine de la Porte Neuve, sont devenues membres du conseil d'administration. Au-delà des voix délibératives, elles ont été amenées à représenter l'association dans diverses manifestations ou lors de rendez-vous ponctuels.

En ce sens, par la volonté d'un essaimage en interaction avec des acteurs locaux, ces deux terrains ont suscité notre intérêt, et ce, au-delà du fait qu'ils aient été les plus suivis dans le cadre du dispositif de la MGEN. En effet, l'intérêt pour ce type de projet réside dans le fait que

⁷⁰. Une exception est à souligner pour l'association JADE puisqu'elle gère elle-même un séjour de répît à Lyon, notamment parce que l'une des salariés y habite.

leur volonté d'essaimage de leurs activités soulève des enjeux d'échelles ainsi que la mise en place de systèmes d'action réunissant une pluralité d'acteurs, parfois locaux. Par ailleurs, leur nature juridique, d'association loi 1901, les inscrit dans le périmètre de l'ESS. Enfin, l'intégration de certaines personnes dans leur gouvernance donne à voir les « sous-acteurs », les individualités agissantes au sein de « l'acteur MGEN ». A nouveau, la question des échelles au sein de la MGEN est présente.

III.2. Les différences : temporalité et repérage du projet, échelle de collaboration et d'action, expression des besoins partenariaux

Les deux terrains se différencient sur divers points : leur temporalité, les échelles de collaboration et de coordination, l'expression des besoins partenariaux de la part des acteurs.

Même si c'est grâce au volontariat des deux régions MGEN dans le dispositif d'appellation innovation sociale (Limousin-Poitou-Charentes et Île-de-France) que ces démarches sont repérées, la participation de la mutuelle dans ce cadre est différente. En effet, le projet du pollinarium dans l'établissement Alfred Leune à Sainte-Feyre est bien antérieur à la conception et la mise en œuvre du dispositif d'appellation innovation sociale. Finalement, c'est la démarche poitevine qui avait été recensée dans le dispositif. Pour autant, la dimension locale et la constitution d'un système d'action localisé à Sainte-Feyre sont apparues prioritaires à interroger afin de saisir les modalités d'implications de la mutuelle sur un territoire local, dans un projet multi-acteurs. L'expérience de Poitiers sera relativement moins exposée dans ce travail de recherche, bien que des points d'évolution de ce projet apportent des éléments de compréhension de l'action de la MGEN selon les territoires et les niveaux d'échelles. Inversement, la construction de la collaboration entre JADE et la MGEN s'est réalisée, dans un premier temps, assez strictement dans le cadre posé par le dispositif d'appellation innovation sociale : recensement local, prise de contact, mise en place d'une collaboration non monétaire, accompagnement du siège, etc.

Par ailleurs, les échelles de collaboration divergent d'un projet à l'autre. En effet, les interactions et les relations sont plus intenses localement concernant le projet local du pollinarium de Sainte-Feyre, entre la section départementale et l'établissement MGEN de la Creuse, avec l'APSF et les acteurs locaux. En parallèle, la démarche pour les jeunes aidants s'est réalisée entre la région Île-de-France de la MGEN et l'association nationale JADE : les interactions avec des projets locaux de nouveaux séjours sont quasiment inexistantes. La

collaboration complémentaire avec le Domaine de la Porte Neuve à Riec-sur-Bélon en Bretagne s'est elle aussi déployée presque exclusivement en interaction avec l'association nationale.

Figure n°32 : Synthèse des similitudes et disparités entre les deux terrains

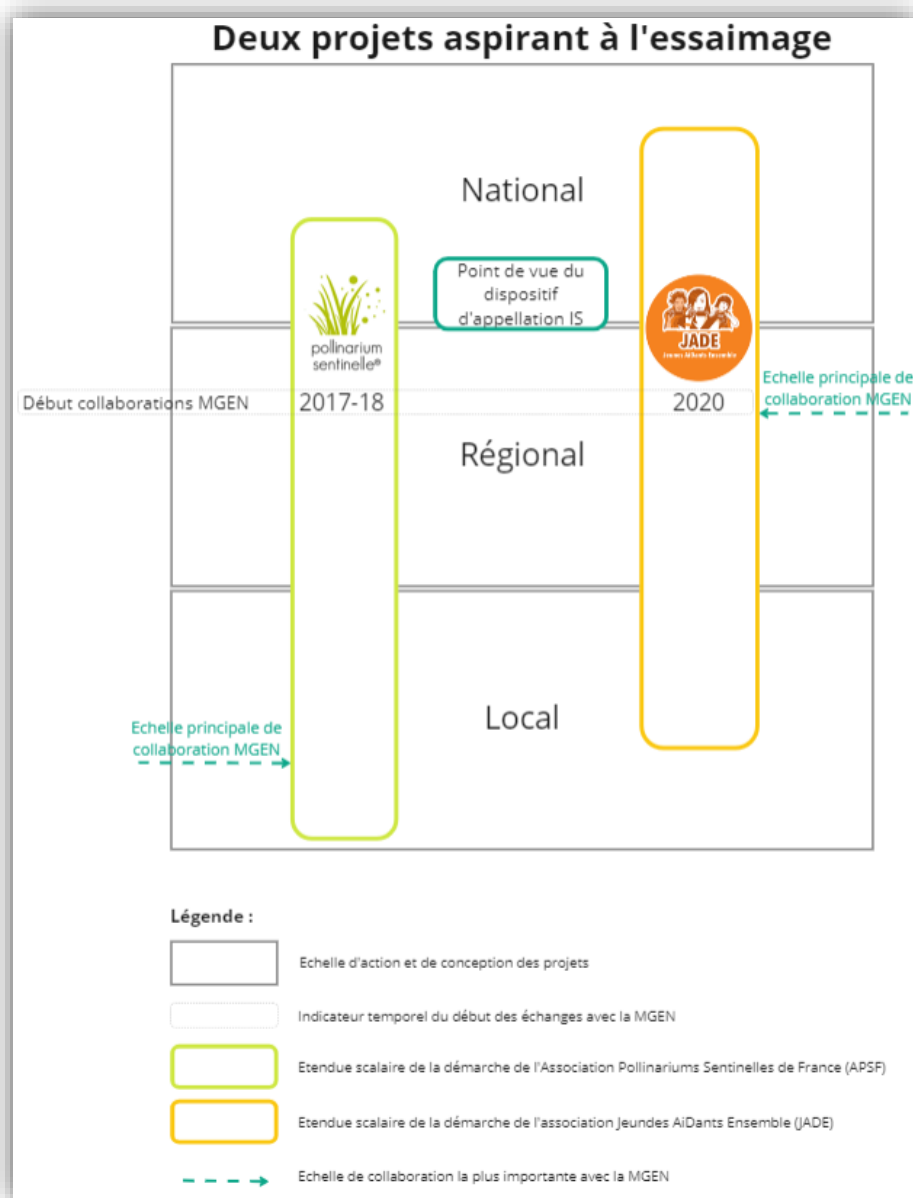


Schéma réalisé par P. Vigroux, mars 2023

Le schéma ci-dessus tente de synthétiser les liens et les différences existantes entre les deux terrains présentés dans ce chapitre. Les deux projets sont positionnés différemment sur les trois échelles d'actions et de coordinations observées dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale MGEN. Le dispositif est placé au niveau national, du fait de l'accompagnement du siège de la MGEN qui est proposé. Il est aussi juxtaposé à l'échelon

régional, espace décisionnaire des projets à soutenir dans la conception initiale du dispositif, comme nous l'avons présenté dans le chapitre 5.

Aussi, nous avons illustré l'étendue des niveaux d'actions des démarches des deux associations. D'une part, l'APSF s'étend davantage au niveau local du fait du champ géographique circonscrit autour du jardin pollinique en termes de fiabilité des données. D'autre part, l'association JADE développe des séjours locaux avec des objectifs départementaux et s'étend plus haut dans l'échelon national au vu des échanges de hauts niveaux qu'elle peut avoir avec le cabinet du 1^{er} ministre ou le ministère de la Santé. Enfin, nous avons précisé par une flèche l'échelle principale de collaboration avec la MGEN, c'est-à-dire l'espace au sein duquel les interactions et les actions sont plus développées entre ces porteurs de projets et la mutuelle. Cela ne signifie pas qu'il n'existe pas d'échanges et de projets à d'autres niveaux d'échelles, mais ceux-ci sont moins importants.

Une différence supplémentaire est à souligner entre ces deux projets. Sur le terrain, l'expression de la demande envers la MGEN quant à sa participation dans l'essaimage de l'activité de des deux associations n'est pas la même. Dans le cas des pollinariums, la demande d'un partenariat à l'échelle nationale de la MGEN s'est faite de manière explicite lors de réunions spécifiques, et des attentes de participations financières ont été évoquées. Des échanges avec le groupe Vyv ont aussi eu lieu en ce sens. Concernant l'association JADE, des collaborations ponctuelles se construisent au fil des projets et des besoins. Aucune demande de financement ou d'implication nationale de la MGEN n'a été formulée directement et officiellement par les porteurs de projets.

Ces différences, notamment sur la temporalité et les échelles de coordinations et de collaborations, nous amènent à mobiliser l'un ou l'autre terrain selon l'échelle analysée dans la thèse. La traduction méthodologique pour les appréhender se fait donc elle aussi de manière différenciée, d'autant plus que la chercheuse n'a pas eu les mêmes interactions de terrain avec les acteurs impliqués.

III.3. Une traduction méthodologique différenciée

Tout d'abord, du fait de la différence en termes de niveaux d'échelles de collaboration, nous avons interrogé les deux terrains de manière différente. Concernant le pollinarium de Sainte-Feyre, nous avons entrepris des observations participantes en assistant aux comités de pilotage,

aux réunions de travail⁷¹, lors d'une visite scolaire organisée en mai 2022. De plus, nous avons mené des entretiens avec huit personnes participant aux comités de pilotage (six acteurs extérieurs et deux acteurs internes à la MGEN). Ces personnes ont été sélectionnées après un temps de travail et plusieurs échanges avec la déléguée chargée de l'animation de ce comité. La majorité des entretiens se sont déroulés durant un séjour de quatre jours, en immersion, dans le département de la Creuse. Par ailleurs, des entretiens ont aussi été menés avec le président de l'APSF et les deux salariés. Ces entretiens ont apporté des éléments de compréhension. Ils ont aussi confirmé notre crainte quant à une forme d'auto-censure des acteurs de l'association, associant la chercheuse comme un membre de la MGEN, possible partenaire financier de l'association. En ce sens, cela a conforté l'intérêt d'utiliser les éléments d'observations collectés durant presque trois ans grâce à la participation aux réunions et à des échanges informels. Cela a aussi influencé l'approche méthodologique concernant l'association JADE, qui a été déployée quelques semaines plus tard.

En effet, les interactions avec les délégués impliqués dans le projet ont été très régulières du fait de la proximité géographique : la région Île-de-France MGEN est à seulement quelques rues du siège de la mutuelle qui est notre lieu principal de travail. De ce fait, des relations informelles, de collègues, se mettent en place. Ces relations pourraient compromettre en partie la fiabilité des données recueillies par des entretiens semi-directifs, apparaissant comme artificiels du fait de la fréquence et de la nature de certaines relations entre enquêtés et chercheuse. Nous avons donc privilégié l'exploitation des données d'observations collectées grâce à notre participation à un grand nombre de réunions⁷² (prises de contact, conception du partenariat, points d'étapes du déploiement du projet). Les entretiens sur ce terrain sont donc limités. Ils ont eu lieu avec la directrice de l'association et l'une des chercheuses responsables du groupe JAID. Nous avons, dans un second temps, décidé d'interroger une actrice locale portant un projet de séjour artistique-répît en Corrèze. L'objectif était double. D'une part, l'entretien servait de recueil d'un récit local d'une porteuse de projet d'un séjour artistique-répît labellisé. D'autre part, cette actrice avait contribué à l'organisation du séjour inter-régional au Domaine de la Porte Neuve de la MGEN de juillet 2022.

Une stricte comparaison des deux terrains s'avère donc difficile, mais l'approche prend en compte différents niveaux d'échelles d'actions et leurs articulations. Tout au long de l'analyse

⁷¹. Notamment sur sollicitations des militants souhaitant construire un outil recensent les actions d'animation mise en place à Sainte-Feyre en vue d'un renforcement des liens avec l'APSF.

⁷². Environ une vingtaine.

que nous proposons dans la partie III de notre propos, nous prendrons le soin de noter les possibles biais dans les données que nous avons récoltés, par les disparités des deux terrains ou par l'historique des échanges entre chercheuse et acteurs interrogés.

Conclusion du chapitre 6 :

Ce chapitre nous a permis de comprendre et de dessiner les contours des deux terrains infranationaux, supports d'analyse de notre partie trois.

Le premier est un projet de pollinarium à Sainte-Feyre, dans le département de la Creuse, jardin de prévention aux allergies polliniques relevant d'une marque déposée par l'APSF. Ce projet est porté par l'établissement Alfred Leune de la MGEN qui accueille le jardin sur sa propriété, et par la section départementale de la mutuelle qui anime un comité de pilotage pour l'animer. Ce comité, en réunissant des acteurs locaux, est un espace où diverses dynamiques relationnelles sont observables. Il sera notre point d'appui principal pour l'analyse portée à l'échelle des projets, dans le chapitre 7.

Le second terrain est la démarche de soutien aux jeunes aidants dans laquelle s'est impliquée la région Île-de-France de la MGEN, en partenariat avec l'association JADE et le groupe de recherche JAID. Les collaborations qui s'y nouent sont ponctuelles et s'exercent à des échelles de coordinations plus méso, de manière distante avec les séjours départementaux labellisés par l'association. Certains éléments récoltés dans les observations participantes nous permettront de nourrir le chapitre 7, notamment sur la question des relations interpersonnelles et le questionnement de la mise en place de proximités. Ce terrain sera surtout un point d'appui pour appréhender l'échelle méso et la notion de middleground dans l'analyse développée dans le chapitre 8.

Les similitudes, les différences entre ces deux terrains et les données qui y ont été recueillies, nourriront l'analyse des (dés)articulations entre échelles observées dans le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (chapitre 9).

Conclusion de la deuxième partie :

Cette partie a permis de clarifier le cadre de l'enquête menée entre 2019 et 2023 ; étape nécessaire pour une meilleure compréhension du contexte et de la complexité des terrains abordés.

D'abord, le chapitre 4 a dégagé les différents enjeux méthodologiques de cette recherche, en partant du positionnement de la chercheuse en contexte Cifre, inscrit dans une approche interdisciplinaire. Les évolutions sur le terrain ont nécessité la mise en place d'une méthode inductive dans la construction de l'objet et le choix des terrains. Puis, le déploiement méthodologique, entre observations participantes dans l'action et entretiens semi-directifs, a été présenté.

Le chapitre 5 a dévoilé l'organisation de la MGEN, en tant qu'organisation à « deux jambes » et multiscalaire. Cette description réaffirme l'intérêt d'une approche par les échelles et donne le contexte de la construction du dispositif d'appellation innovation sociale de la mutuelle. Après avoir mis en exergue les principes initiaux de la démarche, des distorsions entre principes théoriques et pratiques ont émergé dès le début de notre enquête. Cela est venu appuyer la nécessité de repositionner l'innovation sociale comme élément de discours à interroger, plutôt que comme objet ou cadre d'analyse central. Cette étape donne à voir la complexité de l'échelle nationale appréhendée dans la thèse.

Enfin, le chapitre 6 a permis de présenter les deux terrains infranationaux approfondis dans cette recherche. Après leur présentation, les dimensions spatiales et les potentiels de proximités ont été présentés. Cet apport nous permet de dépasser l'analyse par les proximités dans la partie III, sans nier l'intérêt de cette grille de lecture. La mise en rapport de ces deux terrains, par leurs similitudes (volonté d'essaimage appuyée sur des acteurs locaux existants) et leurs différences (temporalités, échelles des collaborations, expressions des besoins partenariaux) nous amène à appréhender les deux projets selon une méthodologie différenciée. Là où le pollinarium est l'élément principal de l'analyse du rapport local de la MGEN, le projet de soutien aux jeunes aidants viendra nourrir notre approche de l'échelle méso.

Troisième partie : L'analyse des (dés)articulations des échelles comme clef de compréhension

La troisième partie de la thèse porte le cœur de l'analyse par échelles que nous proposons. Dans cette perspective, le regard est porté à chaque niveau d'échelle (local, national, méso). Leurs articulations sont interrogées plus largement dans le dernier chapitre.

Le chapitre 7 positionne l'analyse à l'échelle des projets, à l'échelle locale. Il interroge les ressorts de l'adhésion et la participation des acteurs aux projets, qu'ils soient délégués locaux de la MGEN ou acteurs territoriaux extérieurs. La force des individualités et des relations interpersonnelles constatée dans la dynamique des deux initiatives vient interroger la mise en place des proximités et la perception qu'ont les acteurs locaux de la MGEN en tant qu'acteur collectif. Aussi, au-delà des individualités, nous questionnons les lignes de partage entre les acteurs, entre potentiel de territorialité partagée et cadre normatif commun.

Le chapitre 8 s'intéresse à l'échelle nationale, puis à l'échelle méso. Dans un premier temps, nous mettons en exergue les changements nationaux qui ont eu cours à la MGEN quant à ses dirigeants et son environnement global. Puis, nous verrons que les conceptions de l'innovation sociale coexistent de manière confuse dans les discours des dirigeants nationaux. Enfin, à travers la notion de middleground (Cohendet, Simon, 2017), nous interrogeons le rôle de l'échelon régional récent de la MGEN et cherchons les espaces de médiations inter-échelles existants dans le dispositif d'appellation innovation sociale.

Après avoir porté le regard à chaque échelle, le chapitre 9 s'attachera à analyser leurs articulations et à élargir le questionnement de la thèse au-delà de la MGEN. Dans un premier temps, nous proposons une analyse des discours, par échelles, selon les mondes communs de Boltanski et Thévenot (1991) et les appréhensions du territoire des acteurs. Cette analyse permet de constater une désarticulation des échelles de la mutuelle. De ce constat, un croisement théorique avec des travaux sur les banques coopératives est opéré et démontre le partage de la problématique des échelles et de la banalisation (Swaton, 2015) à d'autres organisations de l'ESS. Dans un dernier temps, les contours et les signes de la banalisation de la MGEN sont esquissés. En l'alliant à l'analyse proposée par la thèse, nous proposons une nouvelle hypothèse de recherche selon laquelle la désarticulation des échelles est le symptôme d'une banalisation accrue des organisations de l'ESS.

Chapitre 7 : A l'échelle des projets, ressorts de la participation des acteurs et territorialité partagé

Dans la première partie de la thèse, l'intérêt d'une analyse des articulations des échelles pour une appréhension des rapports de la MGEN aux territoires a été posé. Pour ce faire, nous avons suggéré d'opérer des analyses à l'échelle des projets, puis de l'échelle méso et nationale, et enfin de leurs articulations. Ce chapitre se positionne à l'échelle des projets et le regard se porte sur les dynamiques relationnelles, de plus en plus investies dans le champ du développement territorial après une évolution paradigmatique des approches spatiales de l'innovation et du territoire (Aubry *et al.*, 2022). Ces relations participent à l'élaboration de projets, à la mobilisation ou à la création de ressources et à la formation de nouveaux apprentissages localisés. Il s'agit de mettre en valeur des processus de territorialisation participant à la permanence, aux inflexions ou aux changements socio-spatiaux. L'approche relationnelle interroge les interactions entre les acteurs, qu'ils soient collectifs ou individuels. Dans notre cas, l'acteur collectif peut être la MGEN, avec comme sous-ensembles son organisation régionale ou sa section départementale. En son sein, des individualités, tels que les militants détachés agissent. C'est le cas dans le dispositif d'appellation innovation sociale. Nous l'avons aussi vu dès le chapitre 1 avec l'histoire de la mutualité et de la MGEN, où les tensions et distorsions entre individus et collectifs ont traversé ces organisations, par exemple lors de l'unification nationale de la mutualité enseignante en 1946, la mobilisation des relations interpersonnelles des mutualistes avec des hommes politiques nationaux ou encore lors de la lutte pour les droits des femmes.

Nous avons esquissé précédemment les proximités issues des projets soutenus dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (*cf.* chapitre 6). En parallèle, le cadrage théorique en géographie sociale (*cf.* chapitre 2) suggère de dépasser une grille de lecture uniquement portée uniquement sur ces proximités, notamment en interrogeant les perceptions des acteurs individuels, présents dans les organisations collectives mobilisées dans les projets locaux (chapitre 2). Par notre méthode inductive (*cf.* chapitre 4), au sens de la « la construction progressive de l'objet d'étude » (Anadón et Guillemette, 2007, p.30), notre présence sur le terrain, à l'échelle des projets, nous a permis de voir que le maintien et l'évolution de certains projets paraissaient comme dépendants de certaines individualités militantes de la MGEN et influençaient les interactions avec les acteurs locaux extérieurs. Afin d'approfondir ce point, les questions qui se posaient alors étaient : quels sont les fondements des proximités et des relations entre la MGEN et les porteurs de projets relevés dans le chapitre précédent ? Quels

sont les moteurs de l'adhésion au projet, de la part des acteurs locaux de la MGEN mais aussi des parties prenantes extérieures ?

Dans un premier temps, nous montrerons que les individualités jouent une place importante pour les deux projets soutenus par le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN, retenus comme terrains d'enquête de la thèse. Dès lors, en interrogeant les acteurs des projets, nous remarquons que les relations interpersonnelles précèdent la mise en place de proximité.

Par ailleurs, si les individualités jouent ce rôle fort d'animation, nous nous interrogeons sur la perception des acteurs extérieurs de la MGEN. La deuxième partie du propos s'appuiera sur le projet du pollinarium à Sainte-Feyre, dans la Creuse, où la MGEN est porteuse du projet, par son établissement de santé et sa section locale. Nous verrons que les premières perceptions exprimées sur l'organisation diffèrent selon l'histoire personnelle des acteurs. Néanmoins, tous les acteurs rencontrés peinent à lire et à comprendre l'organisation de la MGEN, ce qui remet en question son rôle d'acteur territorial. Finalement, les participants au projet autour du pollinarium semblent y adhérer parce qu'ils l'appréhendent comme une opportunité de rencontres et d'échanges supplémentaires avec leurs partenaires territoriaux, comme un outil de déploiement de leur activité.

Après avoir relevé l'importance des individualités et les difficultés des acteurs extérieurs à appréhender la MGEN comme un acteur collectif, nous approfondissons les ressorts des engagements des participants en éclairant les considérations qu'ils ont en partage (potentielle territorialité partagée et cadre normatif commun).

I. Des individualités d'influence sur les proximités

Notre présence accrue sur le terrain nous a permis de relever l'influence des individualités dans les collaborations et le déploiement des projets que nous avons observés. Cette première partie a pour objectif de démontrer comment ces individualités interrogent les proximités, voire, priment sur elles dans les collaborations locales initiées par ces démarches. En ce sens, nous proposons, à l'échelle des projets, une première lecture des moteurs de l'engagement des individus impliqués dans ces projets, ainsi que les facteurs d'adhésion au projet (l'adhésion étant ici une condition pour que les acteurs participent au projet). Pour ce faire, nous nous appuierons sur les entretiens menés auprès des acteurs locaux et méso des projets de pollinarium et de soutien aux jeunes aidants. Nous solliciterons aussi, à titre d'exemple, un projet régional de la MGEN sur l'illectronisme auquel nous avons eu accès grâce aux observations participantes.

Dans un premier temps, nous présenterons les éléments qui nous ont conduits à considérer la question des individualités. D'une part, les trajectoires personnelles ont été source d'engagement pour les délégués impliqués dans le projet de soutien aux jeunes aidants. D'autre part, les délégués impliqués dans la démarche se sont révélés être des animateurs clefs ; tant et si bien que leur absence vient remettre en question les contours et la pérennité des projets. Dans un second temps, nous interrogerons les proximités à l'aune de la question des individualités. Nous verrons comment les proximités organisées sont influencées par les relations interpersonnelles et comment les proximités axiologiques, avec des acteurs accordant une place aux « valeurs » dans leur discours, sont finalement minorées. Sur les terrains analysés, les relations interpersonnelles priment sur les proximités entre les acteurs collectifs engagés dans les projets. Cela interroge la capacité des acteurs, en tant que collectifs, à clarifier leur positionnement sur les possibles objectifs à mettre en commun dans leurs collaborations.

I.1. Des trajectoires personnelles comme source d'engagement, aux individualités comme clefs d'animation des projets

Dans un premier temps, notons que les individualités jouent un rôle important dans la mise en œuvre des collaborations issues du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. En effet, les expériences et trajectoires individuelles apparaissent comme un moteur de l'engagement des délégués dans les projets (jeunes aidants). Si ces expériences ne rencontrent pas un écho avec la démarche, la motivation des délégués est moindre, voire ils se retirent du

projet. Aussi, lorsqu'ils sont engagés, les militants de la MGEN adoptent une position d'animation clef, perçue comme un élément incontournable pour la pérennité des projets (pollinarium et illectronisme).

I.1.1. Les trajectoires personnelles comme moteur de l'engagement des détachés locaux

Tout d'abord, dans le cas du projet de collaboration autour des jeunes aidants, trois délégués étaient mobilisés lors des premières interactions de la démarche. Ces trois délégués ont participé à la construction de la collaboration débouchant sur la convention de partenariat mentionnée lors du chapitre 6. Après cette phase de construction de la collaboration, notons que seules deux déléguées sur ces trois personnes initiales se sont fortement et concrètement mobilisées dans la mise en œuvre de la collaboration, ce que nous avons pu observer grâce à l'observation participante. Cette présence sur le terrain nous a permis d'assister à toutes les réunions qui ont conduit à la signature de la convention entre la région Île-de-France de la MGEN, l'association JADE et le groupe de recherche JAID (cf. chapitre 6)⁷³. Cela a aussi été l'occasion d'assister et de participer à des échanges informels entre les deux déléguées impliquées sur le projet. Lors de ces discussions, les deux militantes se sont exprimées sur le fait que la thématique du projet, la jeune aidance, faisait appel à leur expérience individuelle. L'une d'entre elles, avant d'être détachée à la MGEN était Conseillère Principale d'Education (CPE), et nous a fait part, à plusieurs reprises, des interrogations que suscitait ce projet sur son expérience professionnelle précédente. En tant que CPE, elle pensait avoir eu affaire à de jeunes aidants en établissements scolaires, sans avoir les connaissances pour les repérer ou les accompagner à l'époque. Cette militante s'est particulièrement mobilisée sur le projet : apport d'un directeur d'établissement pour déployer l'étude du groupe de recherche, construction d'un projet de podcast avec une classe média sur la thématique des jeunes aidants, interventions publiques dans les événements organisés par l'association et le groupe de recherche, participation au panel test des formations à destination de l'Education Nationale et à la rédaction du guide associé, etc. La deuxième déléguée s'étant fortement mobilisée sur le projet, quant à elle, nous a fait part de l'écho que cette thématique avait eu pour elle, sur un plan plus personnel. A la découverte de l'association et de la définition des jeunes aidants, elle nous dit s'être aperçue qu'elle avait été jeune aidante

⁷³. Pour rappel, le partenariat entre la région de la MGEN, l'association JADE et le groupe de recherche JAID prévoit les points suivants : la mise en relation des chercheuses de JAID avec quatre établissements scolaires de l'Île-de-France pour déployer leur étude ; l'organisation d'un focus groupe avec des professionnels de l'Education nationale contactés par des militants de la mutuelle pour tester le module de sensibilisation à la détection de situations de jeune aidance conçu par JADE et JAID ; communication de la MGEN sur la volonté d'essaimage des séjours artistiques répits à l'échelle nationale ; mise en relation avec le Domaine de la Porte Neuve ; communications communes sur les séjours de répits locaux et les études du groupe de recherche.

elle-même. Par ailleurs, comme nous l'avons vu dans la convention de partenariat présentée dans le chapitre 6, l'évolution du projet a débouché sur la mise en relation de l'association avec le Domaine de la Porte Neuve de la MGEN à Riec-sur-Bélon, spécialisé dans les vacances adaptées pour les personnes en situation de handicap et l'accompagnement des aidants. La responsable de cet établissement s'est, elle aussi, mobilisée pour la conception et la mise en œuvre d'un séjour de vacances-répét estival pour les jeunes aidants, venant compléter la proposition d'expression artistique portée par l'association durant l'année scolaire. Cette salariée était déjà sensible à la question de l'aidance, notamment par son activité professionnelle, mais aussi du fait de son expérience personnelle qu'elle a évoquée à plusieurs occasions, à nouveau, lors d'échanges informels possibles grâce à notre statut en Cifre.

Dans le cas de ce projet autour de la jeune aidance, nous voyons que l'expérience individuelle des militantes et salariées mobilisées a été un moteur. Les personnes initialement impliquées, pour lesquelles le sujet ne faisait pas écho à une expérience individuelle ou professionnelle, se sont rapidement mises en retrait de la mise en œuvre du projet.

I.1.2. Les individus piliers de l'animation du projet ?

Nous avons aussi observé que les délégués locaux impliqués tenaient des rôles clefs dans l'animation des projets. Leur individualité animatrice est considérée comme importante par les acteurs extérieurs puisque leur absence engendre des craintes et des inquiétudes sur la pérennité et l'évolution des démarches locales. Pour illustrer cette idée, nous reviendrons sur le terrain creusois et nous mentionnerons aussi l'exemple d'un projet autour de l'illectronisme intégré au dispositif d'appellation innovation sociale.

Dans le cas du pollinarium de Sainte-Feyre, nous avons mené des entretiens à l'échelle locale entre décembre 2022 et janvier 2023. A cette date, la directrice adjointe de l'établissement, instigatrice du projet, avait quitté ses fonctions dans la mutuelle, tandis que la déléguée départementale avait annoncé son départ pour l'été 2023 quelques semaines auparavant. Dans ce cadre, nous avons interviewé six acteurs extérieurs à la MGEN, impliqués localement dans le projet. Parmi eux, quatre ont exprimé des inquiétudes quant au départ à venir de cette déléguée pour l'avenir du projet, sur différents registres.

« J'ai vu que [nom de la déléguée], elle partait (rire) du groupe. Donc je sais pas du tout comment ça va poursuivre tout ça quoi. C'est vrai que je sais pas du tout. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

« Sauf que je sais qu'en juin, [nom de la déléguée] s'en va et que je suis pas sûre qu'elle soit remplacée. Voilà. Donc du coup on va voir comment l'autre va se positionner ? »

Entretien avec une animatrice de l'ARS, janvier 2023

« Elle exprime une forme d'inquiétude, de doute sur la suite du projet du fait du départ de la déléguée MGEN cet été et me questionne sur le fait que le président est parti de la section et qu'il n'a pas été remplacé. »

Extrait de carnet de terrain, rencontre avec directrice de Canopé, janvier 2023

Dans certains cas, le départ des militantes ne remet pas en cause l'aspect technique et médical du projet, mais l'animation est considérée comme une activité dépendante de ces individualités.

« Et puis le fait qu'il y ait une équipe d'ouvrier et qui entretient le site impeccable. Voilà. C'est ça qui est important. Après ... Après il arrivera toujours bien quelqu'un pour faire [...] des animations hein. Donc il faut pas non plus forcer les gens et... [...] il suffit de quelqu'un qui chuchote à l'oreille de la bonne personne pour que ça reparte oui. Voilà. »

Entretien avec un salarié de l'ONF, janvier 2023

Aussi, un jardinier de la MGEN, élément central de la gestion du pollinarium, fait part de son appréhension quant à un affaiblissement du projet à la suite du départ de son ancienne responsable et au départ à venir de la déléguée.

« [nom de l'ancienne directrice adjointe] c'est le projet qu'elle a créé, elle était à fond là-dedans. Je vous cache pas que cette année, le pollinarium, je suis pas sûr qu'on fasse une Fête de la Nature. Après les écoles, tant que [nom de la déléguée] est là on va faire venir des écoles. Normalement, à partir de l'année prochaine elle va partir de la section donc. Je pense que le pollinarium va prendre un virage. [...] Qu'il s'arrête, non. Après que ce soit moins médiatique et plus axé sur le médical. Peut-être. Je sais pas. »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Ces expressions montrent que les acteurs mobilisés autour du projet voient la stabilité du projet, voire parfois sa survie, comme conditionnée à la présence de ces individualités qui l'animent. Alors, selon eux, ce sont davantage les personnes qui sont motrices du projet, plutôt que l'acteur collectif qu'est la MGEN. D'ailleurs, lorsque nous nous sommes déplacés au siège de l'APSF pour mener des entretiens, les deux salariés nous ont questionnés à plusieurs reprises sur le départ de cette déléguée et les changements qui pourraient en découler sur la relation entre l'association et la MGEN⁷⁴. Lors des entretiens, elle est reconnue comme moteur de l'animation

⁷⁴. Le fait que ces deux salariés nous questionnent provient de notre positionnement en Cifre. Ce statut nous a permis de réaliser des observations participantes en assistant à de multiples réunions et échanges informels. Dans le cadre de ces interactions, nous étions davantage présentés comme salariée du siège, ce qui implique que ces enquêtés nous adressent ce type de questionnement.

du jardin localement, par ses compétences individuelles : « Là c'est parce que [nom de la déléguée], c'est son domaine, qu'elle organise tout ça ».

Dans une autre région engagée dans le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN, la thématique de l'illectronisme avait été sélectionnée afin de mettre en œuvre une démarche à l'échelle régionale. L'illectronisme est un terme englobant les problématiques liées aux difficultés d'accès et d'utilisation des outils informatiques et numériques. Dans ce cadre, un délégué avait été nommé pour coordonner des référents dans tous les départements de la région. D'abord, il a diffusé une enquête régionale par questionnaire, sous formes numérique et papier, afin d'évaluer l'existence de cette problématique dans le vécu des adhérents et s'ils considéraient que la mutuelle était légitime pour agir sur cette thématique. Ensuite, il a proposé à tous les référents départementaux de réaliser une cartographie des acteurs de l'aide à l'utilisation du numérique sur leur territoire afin de pouvoir orienter les adhérents en difficulté. Aussi, il avait amorcé un partenariat avec un réparateur afin qu'il prenne en charge la réparation et le reconditionnement d'outils numériques récupérés en section départementale et leur redistribution vers des établissements scolaires qui en auraient besoin. Ce militant animait le groupe régional en organisant des réunions régulières et en fournissant des outils aux référents départementaux. Il nous a fait part à plusieurs reprises de sa difficulté à mobiliser ses collègues dans les autres départements qui ne mettaient que très peu en place les décisions admises en réunion, alors qu'il les avait lui-même déployées dans sa section. Malheureusement, ce militant est décédé subitement en avril 2022. Nous avons été contactés pour envisager la suite du projet, mais ses collègues départementaux nous ont rapidement signalé qu'ils ne pouvaient pas reprendre la charge d'animation régionale qu'il portait sur la thématique de l'illectronisme. Ni l'instance régionale, ni un autre référent départemental n'a proposé de solution pour que le projet se poursuive. Il convient de dire que le traumatisme de sa disparition a aussi pu retenir d'autres militants de le remplacer à cette tâche. Néanmoins, il portait déjà ce sujet de manière assez solitaire et l'abandon sans discussion de la démarche montre l'importance de son individualité quant à l'animation de ce projet régional.

L'importance du rôle joué par les individualités dans l'animation et le développement des projets, allant jusqu'à remettre en question la pérennité des démarches par leur absence, interroge l'aspect collectif des démarches que nous observons. La force de ces individualités laisse entrevoir que les portages locaux ne sont pas véritablement collectifs puisque le départ d'une personne remet en cause l'existence d'un projet alors même qu'il est constitué de diverses

parties prenantes (divers acteurs extérieurs dans le cas du pollinarium en Creuse, plusieurs sections départementales dans le cas du projet sur l'illectronisme). Dans cette perspective, quels sont les fondements des proximités organisées, entre la MGEN et les porteurs de projets accompagnés, que nous avons relevées dans le chapitre 6 ? S'agit-il de fondements géographique, organisationnel ou axiologique tels que nous l'avons souligné dans le chapitre 2 (Richez-Battesti *et al. in* Flahault *et al.*, 2011 ; Margetic *et al.*, 2016) ? Ou ces proximités seraient-elles issues de la force de ces individualités et des relations interpersonnelles qu'elles induisent ? Ce questionnement est l'objet de la sous-partie suivante.

I.2. Des relations interpersonnelles surpassant les proximités interacteurs

La force des individualités que nous venons de souligner (à travers les trajectoires personnelles et le rôle d'animation des acteurs de la MGEN) n'est pas à entendre dans le sens d'une opposition classique entre individuel et collectif, mais peut faire écho à une appréhension de l'action commune qui « se définit à partir de l'activité pratique des individus censés rentrer en rapport les uns avec les autres pour la réalisation de leurs objectifs particuliers » (Laval, 2016, p.3). Ici, nous nous interrogeons sur le rôle de ces individualités et relations interpersonnelles vis-à-vis des proximités issues des projets soutenus par le dispositif de la MGEN (*cf.* chapitre 6). Deux types principaux ont été relevés : des proximités organisées (avec l'intégration de membres de la MGEN dans les conseils d'administration des associations soutenues par exemple), des proximités axiologiques (où les discours des personnes interrogées font référence à la place de leurs valeurs dans les interactions locales). Les relations interpersonnelles sont-elles les génératrices ou les effets des proximités ? Nous abordons les proximités organisées avec les terrains du pollinarium et des jeunes aidants ; puis nous interrogeons la dimension axiologique à travers l'exemple creusois ; ce qui nous amène à montrer la primauté des relations interpersonnelles sur les proximités.

I.2.1. Proximité organisée

Sur nos deux terrains principaux, des proximités organisées ont été mises en place, notamment en intégrant des militants de la MGEN au conseil d'administration des associations soutenues dans le cadre du dispositif. Pour rappel, nous considérons la proximité organisée comme la mise en place de normes ou de procédés entre les acteurs afin que les différentes parties disposent de représentations et de projets communs (*cf.* chapitre 2). Nous estimons que l'intégration d'un membre d'une organisation extérieure dans les instances de gouvernance participe à la

conception et au partage de représentations et projets communs avec d'autres acteurs. Après avoir relevé précédemment l'importance des individualités comme moteur de l'engagement et de l'animation dans les projets étudiés, il convient de regarder dans le détail comment ces intégrations se sont opérées et ont ensuite été entretenues.

Dans le cas de l'APSF, c'est d'abord la directrice adjointe de l'établissement de Sainte-Feyre qui a été invitée à rejoindre le conseil d'administration au titre de la représentation des acteurs accueillant un pollinarium. Cette intégration répondait donc aux règles de gouvernance de l'association puisqu'elle souhaite accueillir tous les acteurs portant un pollinarium dans son conseil d'administration (bien que ce ne soit pas toujours effectif). Néanmoins, lorsque la directrice quitte la MGEN en mai 2022, la présidence de l'association lui demande de conserver son poste.

« Oui, il voulait me garder parce que du coup avec l'histoire, voilà je ... J'étais porteuse d'un bout de l'histoire donc ... »

Entretien avec l'ancienne directrice adjointe de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Dans ce cadre, il semble que la qualité de la relation et son évolution dans le temps justifient le fait qu'il lui soit demandé de rester au sein de l'instance de gouvernance. Le partage d'une histoire commune et d'une connaissance détaillée du projet est valorisé pour accorder à cette ancienne directrice d'intégrer le collège des « associations et personnalités qualifiées ». C'est bien de la relation interpersonnelle dont l'association tient compte puisque d'autres personnes ont pu quitter une structure abritant un pollinarium sans que cette solution ne leur soit proposée. Néanmoins, concernant la MGEN, la déléguée, chargée de l'animation du projet et du comité de pilotage autour du jardin, est intégrée à son tour au conseil d'administration en tant que représentante de structure accueillante d'un pollinarium. A l'annonce de son départ à venir, la question de l'intégration d'une nouvelle personne représentante de la MGEN se pose : un autre délégué local, impliqué dans un projet de pollinarium dans la Vienne, est pressenti pour la représentation de la mutuelle dans cette association

« Bon ce qui serait bien ce serait que ce soit [nom d'un délégué de la Vienne] qui rentre au CA à ma place je pense. Je pousse sa candidature. »

Entretien avec l'ancienne directrice adjointe de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Concernant l'association nationale JADE, une des militantes de l'Île-de-France a aussi été invitée à intégrer le conseil d'administration sans que la raison ne soit précisée clairement : est-ce pour son engagement individuel ou la représentation de la mutuelle en tant que partenaire ? Dans tous les cas, cette déléguée a tout de suite accepté, et en a parlé a posteriori à son supérieur

hiérarchique qui, lui, a apprécié la démarche comme l'exercice d'un mandat de représentation de la MGEN chez un partenaire régional. Par ailleurs, environ un an plus tard, la responsable du Domaine de la Porte Neuve, portant les séjours de vacances-répît a elle aussi été invitée à intégrer le conseil d'administration, dans les mêmes conditions. Cette personne a quitté l'entreprise en début d'année 2023 et la situation n'a pas remis en question son mandat. De plus, la direction de l'association nous a fait part de la qualité de la relation qu'elle entretenait avec cette personne, dépassant les liens d'acteurs autour du projet de séjour du Domaine de la Porte Neuve : « Si je pouvais la recruter, je le ferais ». Finalement, l'intégration des individualités provenant de la MGEN semble davantage fondée sur les relations interpersonnelles que sur une proximité organisée entre acteurs collectifs.

Dans leur article, Mériade *et al.* (2018) présentent une étude exploratoire visant à analyser le lien entre proximité et confiance interpersonnelle. Selon eux, l'absence ou la présence de proximités influeraient sur la confiance interpersonnelle entre des individualités appartenant à des acteurs collectifs. Par exemple, la proximité géographique pourrait faciliter l'échange de savoirs formels ou tacites car offrant la possibilité du face-à-face ; alors même que, si cette proximité est trop accrue, elle peut être source de promiscuité, de tension. Dans les observations relevées précédemment, il semblerait pourtant que ce soit la confiance interpersonnelle entre des individualités de deux acteurs collectifs qui précède à la mise en place de proximité organisée telle que l'intégration d'une personne dans un conseil d'administration⁷⁵. De même, la mise en place d'un comité de pilotage comme une instance d'action et de décision autour du pollinarium semble relever d'une proximité organisée, permettant la mise en place d'un cadre, d'un langage commun et d'objectifs partagés. Cette forme de proximité serait propice à la confiance car elle réduirait l'incertitude quant à la fiabilité des comportements des acteurs (*Ibid.*). Pourtant, ce cadre qu'est le comité de pilotage ne paraît pas suffisant pour rassurer les parties face aux départs de la directrice adjointe et de la déléguée.

⁷⁵. D'autant plus qu'il n'y a pas de proximité géographique entre les conseils d'administration et les personnes qui y sont intégrées. Par exemple, dans le cas de l'APSF, le siège de l'association est à Nantes et l'ancienne directrice de l'établissement Alfred Leune réside et travaille aujourd'hui à Angoulême. Pour JADE, le siège de l'association est dans l'Essonne (Île-de-France). L'ancienne salariée du Domaine de la Porte Neuve (MGEN) maintenue dans le conseil d'administration vit dans le Finistère (Bretagne).

I.2.2. Proximité institutionnelle (axiologiques)

Par ailleurs, Mériade *et al.* (2018) notent l'importance des proximités institutionnelles, à dimension axiologique, c'est-à-dire sur les valeurs partagées par les acteurs agissant ensemble. Le partage de valeurs communes faciliterait la confiance interpersonnelle et le climat de confiance. Ces formes de proximité « régulent aussi les conflits lors des phases de sélection, car, en tant que catégories, elles fonctionnent comme des filtres n'autorisant le traitement que des informations considérées comme acceptables par les individus, c'est-à-dire qui n'entrent pas ou faiblement en contradiction avec leurs valeurs » (*Ibid.*, p.37). Les valeurs semblent avoir une place importante pour les acteurs du terrain creusois, qui les convoquent lorsqu'ils nous font le récit de collaborations ou de projets auxquels ils participent localement.

« Ah non mais moi quand je vois établissement, comment dire ? A but, privé à but non lucratif, ça me parle, ça me plaît quoi. »

Entretien avec un salarié de l'ONF, janvier 2023

« Ben ils ont une vision des choses qui restent quand même très humain, voilà. Donc d'un point de vue politique, ce que moi j'en pense »

Entretien avec la directrice de Canopé Creuse, janvier 2023

« Ça correspond plus trop aux valeurs de l'asso. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Pour autant, les valeurs partagées entre membres du comité de pilotage sont-elles un critère surpassant la question des relations d'affinités interpersonnelles telles que nous l'avons montré précédemment ? A nouveau, il semblerait que les relations interpersonnelles priment sur des pratiques communes selon un critère axiologique, de valeurs partagées. L'exemple de la diversité des positionnements des acteurs du comité de pilotage vis-à-vis d'une manifestation festive en forêt, controversée sur le territoire, le montre. D'aucuns parlent de cet événement de manière neutre, d'autres de manière positive, alors que certains en font une critique importante. C'est le cas notamment d'une association participant au comité de pilotage du pollinarium, où les salariés ont demandé à leur conseil d'administration l'autorisation de ne plus participer à l'évènement. Le conflit de valeurs, ressenti par ces acteurs, se cristallise sur l'objectif recherché dans l'action et la qualité du travail à fournir pour atteindre cet objectif.

« Oui, ben oui c'est mercantile en fait. Ça dépend des projets. Nous on n'est pas sur cet objectif-là, du coup. On a besoin, on a envie de faire changer les comportements. Donc on peut pas avoir pour ambition de voir d'un coup 3000, ou même 200 personnes. »

« Mais on se disait : mais là on est en train d'utiliser de l'argent public pour faire (soupir), c'est l'expression de tous les collègues, mais je vais la reprendre « pour faire de la merde » (rire). On se dit : mais c'est horrible, ça commençait à nous ronger le moral quoi, nos valeurs. Ah si parce qu'on y allait à reculons, à la fin, on n'avait vraiment, vraiment pas envie d'y aller. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Malgré ces positionnements critiques de certains membres du comité de pilotage, le jardinier de l'établissement et la déléguée de la MGEN continueront de participer à l'évènement pour faire la promotion du pollinarium. Ils y trouvent un intérêt : *« On a fait le festival [manifestation en forêt], on a eu pas mal de monde qui s'est arrêté à notre stand. Donc voilà. »* (Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023). Pour autant, la poursuite de la participation de la MGEN à cet évènement ne remet pas en question la participation de la salariée du CPIE au comité de pilotage du pollinarium : cela n'influe pas sur sa perception de la mutuelle sur le plan axiologique. C'est donc, à nouveau, la relation entretenue avec la représentante de la MGEN qui prévaut sur le maintien ou non de la confiance, davantage que la validation de valeurs partagées par le prisme des interactions avec d'autres acteurs locaux critiqués. Concernant l'animatrice de l'ARS, le même constat est aussi réalisable : *« Si ça n'avait pas matché avec [nom de la déléguée], je la redemanderais pas pour aller faire les campagnes de sensibilisation »* (Entretien animatrice de l'ARS, janvier 2023). Cette citation, mise en contraste avec la citation suivante, nous renseigne sur le fait que les valeurs sont déclaratives, puisque tout en critiquant la « philosophie », les « valeurs » de certaines pratiques, elle poursuit son travail avec la déléguée de la MGEN parce qu'elles ont des affinités inter-individuelles :

« Les jeunes-là qui sont sur [nom d'une association satellite de la MGEN participant à l'animation du pollinarium], les deux services civiques. Il y avait deux services civiques [...]. Moi ça me questionne. Ça me questionne en termes de philosophie et de valeurs que tu colles deux services civiques [...] pour faire de la prévention auprès des ados. Il est où le professionnel qui les encadre là ? Donc en fait, la MGEN, ben tu vas pas aller bosser avec eux ! Une histoire de personne ! Valeurs quoi ! [...] Je suis un peu sceptique hein »

Entretien avec une animatrice de l'ARS, janvier 2023

De même, concernant la relation de cette animatrice avec la Mutualité Française locale, elle porte à la fois une critique sur l'un de ses salariés, alors qu'elle apprécie travailler avec un autre salarié de cette organisation :

« Ben en fait, là je peux te dire ils sont pas assez sur le terrain parce que je le vois. [...] Là [salarié 1 de la Mutualité Française locale], il nous demande de driver, de renvoyer dans

notre réseau. Alors au bout d'un moment ça suffit ! Par contre sur le terrain ... On a [salarié 2], lui, il y est sur le terrain. Il bosse avec les partenaires. Il est hyper présent. ».

Entretien avec une animatrice de l'ARS, janvier 2023

Dans ce cas, l'enquêtrice nous précise que le salarié 1, critiqué, est à Limoges, alors que le salarié 2 est dans la Creuse. La proximité géographique semble alors jouer un rôle dans sa perception. Néanmoins, dans tous ces exemples, nous notons que ce sont bien les relations interpersonnelles avec des individualités qui priment sur l'idée de proximité axiologique entre les acteurs collectifs impliqués dans le comité de pilotage.

I.2.3. Des relations interpersonnelles qui priment sur les proximités ?

Dès lors, nous nous interrogeons sur l'idée de Mériade *et al.*, portant l'hypothèse que l'absence ou la présence de proximité influencent les relations et la confiance interpersonnelles. Dans notre cas, dans le système d'action localisé mis en place autour du pollinarium de Sainte-Feyre, n'est-ce pas la confiance et les relations interpersonnelles qui facilitent des proximités ? De plus, l'exemple du débat autour de la manifestation annuelle en forêt dans la Creuse semble montrer que les relations sont appréciées une à une, selon l'interlocuteur, et pas dans la globalité de l'acteur-partenaire collectif et des relations qu'il entretient avec d'autres. Les valeurs partagées, présentées comme importantes pour les acteurs locaux, sont évaluées au niveau des collaborations vécues entre individus, et non pas entre acteurs collectifs. Dans le cas des critiques de l'évènement forestier, l'une des enquêtés a d'ailleurs passé un long moment à décrire le vécu de ses expériences lors de la manifestation pour caractériser son rejet.

Notons que les collaborations sur les terrains observées restent relativement circonscrites à l'échelle locale (pollinarium) et sur des tâches assez précises dans leurs contours, avec une temporalité limitée (jeunes aidants). Cette force des individualités n'a, à ce stade, pas remis en question les collaborations du fait de leur caractère circonscrit, là où certaines démarches de coopération plus poussées rencontrent des « difficultés à accorder et faire évoluer de façon cohérente stratégies individuelles et collectives » (Lanciano *et al.*, p.90). S'il semble que les proximités ne soient pas les principales génératrices de confiance interpersonnelle, nous pouvons néanmoins nous questionner sur le fait que leur faiblesse ne permette pas d'engager des collaborations plus larges et plus engageantes pour les acteurs du territoire. Pour rappel, nous avons montré que l'engagement des délégués à un projet se construit sur leurs trajectoires personnelles (I.1.1) et que l'adhésion au projet des acteurs extérieurs dépend de relations

interpersonnelles (I.2). Cela répond en partie à notre première hypothèse (H1) selon laquelle les individualités locales influencent l'évolution et le développement des projets locaux repérés à travers le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. De ce premier niveau d'analyse émerge une hypothèse plus fine, où il apparaît plus difficile pour les acteurs collectifs (par exemple, la MGEN, l'ARS, le CPIE, JADE, etc.) de fonder des démarches communes où chacun trouve un intérêt partagé à développer un projet localement. Un engagement des militants fondé principalement sur les expériences et les intérêts individuels rend la teneur de l'action de la MGEN incertaine, aléatoire selon l'attrait du délégué impliqué. L'adhésion au projet, nécessaire à la participation de chacun à la démarche, construite majoritairement sur des relations interpersonnelles, engendre une instabilité, dès lors que les individualités animatrices peuvent quitter les structures impliquées (I.1.2). Les acteurs collectifs n'ont donc pas mis en commun leurs potentiels objectifs communs, ce qui empêche le développement de projets de territoire, contribuant à la territorialisation au sens de renouvellements socio-spatiaux. Dans le même sens, la MGEN n'a pas clarifié ses objectifs à partager à travers le soutien accordé par le dispositif d'appellation sociale : nous verrons dans les chapitres 8 et 9 que, plusieurs visions de l'innovation sociale et appréhensions du territoire co-existent sans qu'un choix ne soit opéré sur ces sujets.

Dans la définition que nous avons retenue du territoire dans le chapitre 2, le territoire est un agencement complexe de ressources et d'acteurs permettant d'informer les individus et les collectifs sur leur propre identité (Debarbieux, 2003) ; notamment à travers les territorialités et les processus de territorialisation qui participent à la construction de visions du monde et d'identités individuelles et collectives (Velasco-Graciet, 2009). Dans ce cadre, et après avoir souligné la force des individualités, quelles sont les perceptions des acteurs locaux de la MGEN en tant qu'acteur collectif ? Pour répondre à cette question, nous mettrons la focale dans la deuxième partie sur le terrain creusois, où les collaborations de la MGEN sont davantage locales.

II. Du questionnement de la MGEN en tant qu'acteur collectif territorial vers le pollinarium comme espace d'échanges multi-acteurs

Nous avons vu l'importance du rôle des individualités et des relations interpersonnelles dans les collaborations mises en place sur les terrains observés dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. A la fin de la partie précédente, nous avons suggéré que ces individualités prenaient cette place, notamment par le fait que les acteurs collectifs, la MGEN en premier lieu, n'avaient pas clarifié leur position sur les objectifs à partager avec d'autres dans les projets locaux. Nous avons aussi rappelé la définition du territoire comme renseignant sur les identités des acteurs individuels et collectifs. En ce sens, quelles sont les perceptions des acteurs locaux de la MGEN, en tant qu'acteur collectif ? Cette deuxième lecture, toujours à l'échelle des projets, montre comment les perceptions locales remettent en question l'organisation MGEN en tant qu'acteur collectif sur le territoire. Cette deuxième partie repose entièrement sur le terrain creusois, où les collaborations localisées ont été les plus nombreuses et les interrogations sur la mutuelle les plus fréquentes (observations participantes, entretiens avec les acteurs du local, du méso, et un entretien d'un acteur national anciennement président de la section).

Afin de faciliter la lecture et la compréhension, nous proposons ci-après de présenter, à nouveau, le schéma récapitulatif synthétisant l'organisation du comité de pilotage autour du pollinarium creusois. Rappelons que la matérialisation de la MGEN dans ce projet est double : par l'établissement de santé Alfred Leune (qui abrite physiquement le jardin thérapeutique et met à disposition ses jardiniers pour le suivi) et la section départementale (la déléguée anime le comité de pilotage, organise les activités). Le premier cercle est constitué des acteurs parmi les plus actifs dans l'activité du projet, avec lesquels nous avons réalisé des entretiens. Le second sert d'illustration pour montrer la diversité des autres acteurs, entretenant des rapports plus distanciés (allant de la simple réception des informations sur l'actualité du projet jusqu'à des participations physiques très ponctuelles).

Figure n°28 : Synthèse de l'organisation du comité de pilotage du pollinarium (Ste-Feyre)

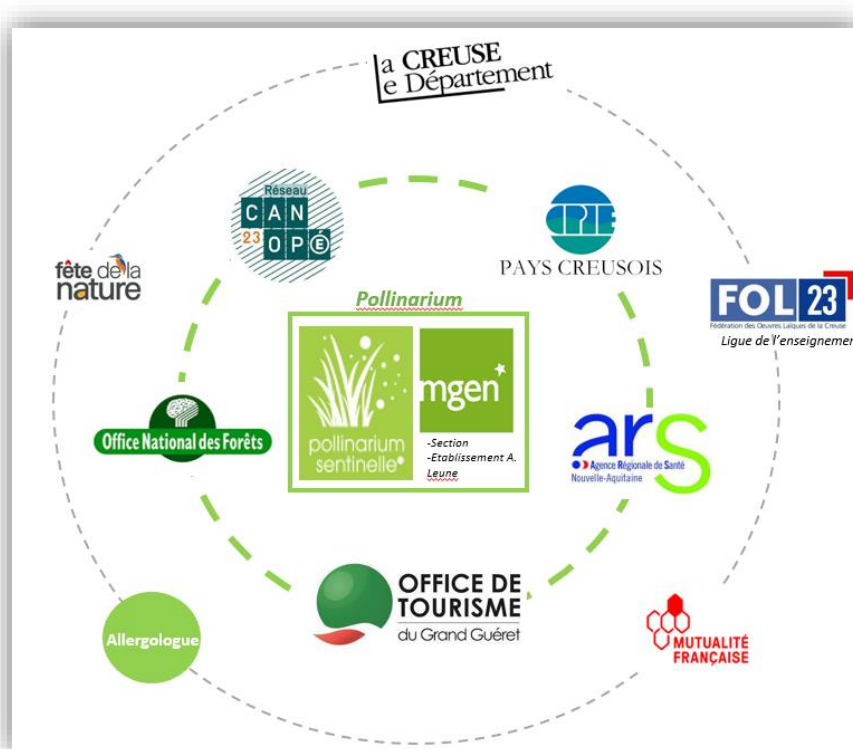


Schéma réalisé par P. Vigroux, novembre 2022

D'abord, les entretiens ont montré des divergences de perceptions locales de la MGEN selon la trajectoire personnelle des enquêtés⁷⁶. La place des individualités dans la constitution des interactions locales de la mutuelle se confirme à nouveau. Par ailleurs, le temps passé sur le terrain creusois et les entretiens avec les acteurs locaux du comité de pilotage du projet montrent une forte dissociation de ce qu'est la MGEN, l'établissement de santé Alfred Leune et le pollinarium, remettant en question l'organisation en tant qu'acteur collectif unifié. Pour autant, l'établissement et le jardin thérapeutique sont bien des organisations ou des projets intégrés et portés dans la mutuelle⁷⁷. Finalement, l'adhésion des individus au projet se fait davantage par le pollinarium en lui-même. Il est appréhendé comme une opportunité d'accéder à un espace-temps d'échanges supplémentaire avec leurs partenaires territoriaux habituels, mais aussi à un

⁷⁶. Pour le terrain du pollinarium de Sainte-Feyre, huit entretiens ont été réalisés à l'échelle locale (celle qui nous intéresse dans ce chapitre). Parmi eux, six acteurs extérieurs à la mutuelle ont été choisis en tant que membres les plus actifs du comité de pilotage (traduit dans la figure n°28 par le premier cercle autour du pollinarium). S'ajoutent deux interviews avec des acteurs internes à la MGEN, l'ancienne directrice adjointe et un jardinier de l'établissement Alfred Leune. Trois entretiens à l'échelle méso ont été réalisés pour ce terrain et seront mobilisés à la fin du chapitre et dans les suivants (président et salariés de l'association, cf. chapitre 4).

⁷⁷. Ils font l'objet de communication de la part de la MGEN et les ressources humaines mobilisées sont celles de la mutuelle.

outil pour déployer l'action de leur collectif d'appartenance. Les individus utilisent le projet comme une potentielle ressource spécifique territoriale pour remplir les missions de leur collectif d'appartenance, et non parce qu'ils reconnaissent la MGEN comme acteur territorial susceptible de porter des projets en communs avec eux.

II.1. Vision différenciée de la MGEN selon la trajectoire des acteurs

Dans le cadre de la tenue des entretiens auprès des acteurs locaux impliqués dans le comité de pilotage, nous avons interrogé les enquêtés sur leurs perceptions sur la MGEN et son action locale. Dans ce cadre, nous avons remarqué que les personnes ayant une expérience personnelle de la MGEN, ou un membre de la famille avec une expérience de la mutuelle⁷⁸, parviennent à produire un avis sur la perception qu'ils ont de l'organisation. Ces avis sont souvent positifs, dans un premier temps, portant des arguments politiques ou axiologiques.

« Je connais la MGEN depuis très longtemps puisque mes parents étaient déjà affiliés à la MGEN et mon grand-père travaillait de manière bénévole pour l'ADOSEN⁷⁹, et aussi pour la MGEN, pour que ce soit valorisé auprès du corps enseignant. Donc ça fait longtemps que je connais d'un point de vue personnel. Moi, si je reste affiliée à la MGEN en tant que mutuelle, c'est par volonté politique [...] je trouve que c'est quand même une mutuelle qui tient compte des gens et pas uniquement de l'argent que ça peut lui rapporter. Et je trouve que, voilà, d'un point de vue protection de santé ... Ben, ils ont une vision des choses qui restent quand même très humaine, voilà. »

Entretien avec la directrice de Canopé Creuse, janvier 2023

« Moi je suis pas à la MGEN mais mon père y est, donc voilà, l'esprit mutualiste, je l'ai quoi. [...] Je sais pas, on a l'impression que c'est un peu comme une grande maison quoi, voyez, voilà. On ouvre une porte, on est bienvenue chez nous, c'est un peu ça. »

Entretien avec un salarié de l'ONF, janvier 2023

Pour les enquêtés n'étant ni adhérent, ni plus ou moins proches d'une personne ayant une expérience de cette mutuelle, les avis sont parfois inexistants, voire, critiques.

« Voilà, puis après la MGEN ça reste aussi une entreprise privée hein (rire). Donc avec des ... Des comment dire ? Un souci de rentabilité, j'imagine, derrière. Enfin de, en tout cas, de pas perdre d'argent et de fonctionnement quoi. »

Entretien avec le directeur de l'Office de Tourisme, janvier 2023

⁷⁸. Sur tous les acteurs locaux interrogés sur ce terrain, quatre personnes sur huit sont concernées. En tenant compte uniquement des acteurs extérieurs à la MGEN, 3 personnes sur 6 sont concernées.

⁷⁹. L'ADOSEN est une association satellite de la MGEN en prévention santé.

Cet acteur local ne semble pas avoir eu d'expérience personnelle avec la mutuelle ou le centre de santé et voit la mutuelle « comme d'autres entreprises du territoire » mais aussi « un peu fermée » sur ses adhérents et ses intérêts. Pour les autres acteurs qui n'ont pas d'expérience personnelle ni avec la mutuelle, ni avec son établissement de santé, l'organisation de la MGEN est floue, peu lisible.

« Ah ben moi la perception elle est floue, pas très claire hein. Au début j'ai pas compris trop bien. Donc on allait au bâtiment médical de Sainte-Feyre, les réunions ont lieu là-bas. Et ... Ensuite, effectivement, c'était quelqu'un en gros de l'Education Nationale qui animait (rire) : mais qu'est-ce que c'est que ce truc ? Je comprenais plus trop, trop, trop. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Néanmoins, ce manque de lisibilité est repérable, même dans les discours des personnes ayant une expérience de la MGEN et produisant un avis plutôt positif sur la mutuelle :

« Et après ... Je vous avoue que je connais pas plus que ça le reste des missions de la MGEN. Je sais, parce que j'y suis affiliée aussi qu'il y a de nombreux autres services que je vois passer régulièrement dans les lettres d'informations de la MGEN mais ... »

Entretien avec la directrice de Canopé Creuse, janvier 2023

« Ah, vous considérez la MGEN comme de l'économie sociale et solidaire ? [...] Pourtant maintenant ils sont dans un gros groupe, Vyv là ... »

Entretien avec un salarié de l'ONF, janvier 2023

Nous notons donc des difficultés pour les acteurs locaux à lire la MGEN en tant qu'acteur collectif du territoire. Pourtant, nous avons vu que l'établissement Alfred Leune est le plus ancien de la mutualité enseignante, précédant la création de la MGEN (cf. chapitre 1). Cet établissement fait l'objet de discours de communication présentant ce lieu comme espace historique de l'engagement de la mutuelle, ancré dans le territoire local. La présentation officielle que nous avons reçue à notre arrivée sur le terrain entre dans ce discours de communication : le récit laissait croire que c'est le Département de la Creuse qui avait sollicité la section départementale pour prendre en charge la proposition de l'APSF de développer un pollinarium sur le territoire. Par ce récit, répété à nombre d'acteurs extérieurs pour présenter le projet, l'idée est de montrer la MGEN comme un acteur reconnu sur le territoire. En creusant cette question de l'origine du projet en entretien, l'ancien président de la section (désormais administrateur) en a fait un récit différent : c'est en allant partager un café un samedi matin, comme il en avait l'habitude avec ses relations de voisinage, qu'il a eu connaissance du projet et qu'il est ensuite, lui-même, entré en relation avec la collectivité territoriale pour contribuer à la création du pollinarium dans la Creuse. Au-delà de montrer à nouveau la force des relations

interpersonnelles dans la construction de ce projet, cela montre que nombreux sont les acteurs qui ne considèrent pas la mutuelle comme un acteur du territoire susceptible de porter ce type de projet. Cela est d'autant plus vrai que les acteurs locaux peinent à lire la MGEN comme un acteur collectif unifié. Notons que ces données de terrain montrent que la présence historique de la mutuelle (sanatorium de Sainte-Feyre, cf. chapitre 1) n'induit pas une reconnaissance locale facilitant son insertion dans des systèmes d'action localisés, des projets territoriaux.

Nous avons donc noté qu'il existe des différences d'appréhensions de la MGEN, entre les enquêtés disposant d'une expérience ou d'une connaissance relevant de leur entourage personnel, et ceux qui n'en ont pas. Les premiers ont tendance à formuler un premier avis positif, sur la base d'argument politique et axiologique. Néanmoins, l'organisation semble globalement difficile à lire pour les acteurs locaux.

II.2. Dissociation de la MGEN, de l'établissement Alfred Leune et du pollinarium

Nous l'avons vu, même si certains expriment une vision positive de la MGEN, les contours de l'organisation mutualiste semblent demeurer flous. Cela est d'autant plus visible que nous constatons dans les discours (en entretiens et échanges informels) une forte dissociation entre la mutuelle (associée à la section), l'établissement Alfred Leune, voire le pollinarium, considérés comme des entités indépendantes.

A propos de l'établissement de santé, celui-ci est souvent évoqué comme indépendant de la mutuelle. Il n'est que très peu associé à la MGEN.

« Et après la MGEN, je le connais parce que mon père il a bossé aux cuisines pendant 35 ans. Que j'étais toute petite et que j'allais au Noël de la MGEN. Enfin tu vois. Je le connais le centre Alfred Leune, mais c'est pas la MGEN. [...] Non. La MGEN, c'est la complémentaire santé dans ma tête. Parce que mes parents ils sont MGEN. C'est le dentiste la MGEN (rire). »

Entretien avec une animatrice de l'ARS, janvier 2023

Cette dissociation entre la MGEN (en tant que complémentaire santé) et l'établissement Alfred Leune ressort aussi de l'entretien avec la coordinatrice de santé publique de l'ARS. Lors de cet échange, nous l'avons interrogé sur les liens professionnels qu'elle entretenait avec la MGEN. Sa réponse affirme que les liens sont faibles, voire inexistantes. Pourtant, l'une des salariées qu'elle encadre est rattachée à l'établissement Alfred Leune (appartenant à la MGEN) : elle travaille au sein d'un service de soin de la mutuelle, et s'y rend physiquement tous les jours. Le

fait que cet élément ne soit pas considéré comme un lien « avec la MGEN », montre que l'établissement de santé est perçu comme indépendant, n'appartenant pas à l'organisation mutualiste.

Dans le cas du CPIE, la salariée interrogée ne perçoit pas, elle non plus, l'établissement et la section comme liés puisque, quand des actions ont été menées au niveau de l'établissement de santé, notre interlocutrice doute du fait que la MGEN était impliquée.

« R : On est intervenus aussi pour faire de l'intergénérationnel avec les EHPAD et les enfants pour parler des plantes aussi.

Q : Sur l'EHPAD de Sainte-Feyre du coup ?

R : Oui. Ouais. Donc je suis en train de dire ça, je sais plus si c'était en lien avec la MGEN (rire léger) mais je crois que si. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Dans le chapitre 1, nous avons souligné le fait que l'établissement de Sainte-Feyre était l'une des premières marques de la coopération supra-départementale des mutualistes enseignants au début du XX^{ème} siècle, avant la création de la mutuelle nationale en 1946. Pourtant, cette histoire semble peu connue localement. Le directeur de l'office de tourisme la connaît car on lui en a parlé en tant qu'habitant de la commune de Sainte-Feyre :

« Alors l'histoire du lieu ... Je pense que ... Pas beaucoup de monde la connaît ouais. Sur Sainte-Feyre, oui je pense, mais je suis pas sûr que les salariés la connaissent d'ailleurs hein (rire). L'histoire du ... De la MGEN. Parce que bon, déjà elle est ancienne. »

Entretien avec le directeur de l'Office de Tourisme, janvier 2023

Cette idée est d'ailleurs corroborée par le jardinier, salarié de l'établissement lui-même.

« R : L'histoire on nous l'a donné vaguement et après moi j'ai eu la chance, quand je suis rentrée en 2019 [...], ils ont fait une journée du patrimoine en 2019 à laquelle j'ai assisté. Et ... Ouais, c'est très enrichissant. C'est même le genre de journée qu'il faudrait faire une fois par an pour tous les nouveaux salariés.

Q : Et du coup c'est connu de tous les salariés ?

R : Ah non. »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Ce qui est d'autant plus surprenant, c'est que ce salarié dissocie lui aussi la MGEN et l'établissement de santé.

« Nous on dit hôpital de Sainte-Feyre. On travaille à l'hôpital de Sainte-Feyre. Même avec les fournisseurs c'est l'hôpital de Sainte-Feyre. On n'est pas encore ... Je pense que c'est vague pour les gens la MGEN quoi. [...] Après voilà, c'est un grand groupe, même nous on n'arrive pas à s'y retrouver en étant dedans (rires). Je pense que les gens qui sont à

l'extérieur ... Non pour les gens, ouais, c'est « hôpital de Sainte-Feyre ». Les gens le disent hein [...]. »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Une dissociation est aussi notable entre le pollinarium et l'établissement de santé, alors qu'il est implanté dans les jardins d'Alfred Leune. Seuls les acteurs extérieurs qui ont opéré directement sur le site, en collaboration directe avec les jardiniers, associent clairement l'établissement de santé et le projet du pollinarium (le salarié de l'ONF, par exemple). En effet, souvent, lorsque les deux entités -pollinarium et établissement- étaient associées dans une même question, nos interlocuteurs ont souvent exprimé une incompréhension de la question, nous obligeant à reformuler nos demandes. Aussi, la salariée du CPIE a clairement exprimé son incompréhension lors des premières réunions du comité de pilotage.

« Pareil, il y a le pollinarium. J'ai rendez-vous à l'accueil de l'hôpital et j'dis que je vais au pollinarium qui est pas du tout là, c'était un petit peu plus loin (sourir). Je me suis dit : je suis peut-être pas au bon endroit. Non c'est sûr qu'en communication, c'était pas limpide. Mais à force de persévérer d'aller au COPIL, ça se défloute un peu. On comprend mieux un peu les échanges et tout. Mais c'est pas ... C'est pas inné. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Ces éléments proviennent peut-être du fait que l'établissement et ses résidents ont peu d'interactions avec le projet. Le jardinier interrogé nous a fait part des incertitudes quant à l'utilisation des alertes polliniques par les médecins du centre.

« Après on a très peu de relations avec les allergologues donc je peux pas vous dire s'ils s'en servent vraiment, s'ils renseignent leurs patients là-dessus. C'est un peu le point noir. »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Ceci serait dû à la localisation et aux caractéristiques physiques du jardin, peu accessible, un peu à l'écart des bâtiments : « notre pollinarium est très mal placé ».

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les activités autour du pollinarium, bien que reconnues comme utiles et pertinentes par les acteurs rencontrés en entretiens, sont restées relativement circonscrites dans le temps et l'espace. Les collaborations entre les acteurs du comité de pilotage et la MGEN restent aussi ponctuelles et circonscrites à des actions spécifiques. J. Fall (2009) pose l'idée qu'il est nécessaire pour les acteurs de pouvoir « identifier l'Autre » pour mettre en place une véritable coopération⁸⁰. Le flou ambiant sur les contours de

⁸⁰. Entendue selon elle comme « un processus négocié qui implique de multiples acteurs individuels et institutionnels pour construire de nouvelles entités sur des niveaux imbriqués, individuels et collectifs » (p.72).

la MGEN et la difficile lisibilité de son organisation ne facilitent pas la mise en place d'une coopération territoriale plus poussée sur le territoire.

Malgré ce flou autour de l'identité des acteurs collectifs, les acteurs que nous avons rencontrés ont tous participé à au moins une animation, en physique, autour du pollinarium, pour accueillir du public ou mettre en place un projet. Questionner les motivations à participer aux instances de discussions et à s'y impliquer, la majorité du temps gratuitement, nous a alors permis de voir que le comité de pilotage était un nouvel espace de rencontres de ces partenaires ayant déjà pour habitude de travailler ensemble sur les questions d'éducation à la santé, de prévention en santé environnement, à l'échelle de leur territoire.

II.3. Le pollinarium : une opportunité de renforcement des échanges entre les acteurs territoriaux de l'éducation à la santé et à l'environnement

Nous avons vu précédemment que la reconnaissance des individualités et des relations interpersonnelles prenait le pas sur l'identification des acteurs collectifs dans les relations entre les militants de la MGEN et leurs interlocuteurs locaux ou porteurs de projets à des échelles méso (*cf.* intégration et maintien en conseil d'administration). Néanmoins, les acteurs mobilisés dans le comité de pilotage avaient, pour la plupart, déjà des projets de collaborations entre eux, mais très peu avec la MGEN en amont du projet⁸¹.

Dans ce cadre, nous avons donc questionné les motivations de ces acteurs extérieurs à la mutuelle à intégrer cette démarche. D'abord, les acteurs ont intégré ce projet en l'appréhendant comme un espace d'échanges supplémentaires avec les acteurs locaux pertinents pour eux. Ensuite, nous verrons que ce comité, comme espace-temps, présente des signes de ressource spécifique territoriale dans le sens d'« une coordination spécifique qui se révèle dans l'action sociale et le jeu des interactions » (Ternaux, Pecqueur, 2008, p.273), un « processus de coordination situé dans le temps et dans l'espace, qui créent et renouvellent les conventions et les normes locales » (*Ibid.*, p.266).

⁸¹. Par exemple, le CPIE a déjà mené des actions conjointes avec l'animatrice de santé publique de l'ARS (sensibilisation en milieu scolaire) ou l'ONF (gestion de la biodiversité). En parallèle, les récits des relations locales montrent que la MGEN ne portait pas de projet avec les acteurs intégrés au comité de pilotage avant le pollinarium, au-delà de simples échanges d'informations ou de prêts de locaux (à l'exception d'animation de santé publique avec l'ARS et la Mutualité Française Limousin).

II.3.1. Participer au pollinarium comme une opportunité de rencontrer les partenaires pertinents habituels et développer les projets locaux

Certains acteurs expriment leur choix d'intégrer le projet du pollinarium en l'abordant comme une opportunité d'avoir un espace supplémentaire de rencontres et d'échanges avec d'autres acteurs locaux, notamment ceux avec qui ils avaient déjà collaboré.

Dans le cas du CPIE, l'association avait déjà collaboré plusieurs fois avec les animatrices de santé publique de l'ARS, Canopé ou encore l'Office de Tourisme.

« Canopé on travaillait déjà avec eux. Finalement oui, je connaissais déjà les acteurs sauf ceux qui étaient du domaine médical. Il y avait des référents, un peu plus haut, où je connaissais pas [...]. Mais les acteurs creusois ... Parce que l'office de tourisme, ils sont présents aussi au groupe de travail sur les tiques. Bon en fait, c'est tous les mêmes quoi. [...] Et du coup j'avais déjà travaillé moi avec le Contrat Local de Santé⁸². »

« Ça a pas permis d'enrichir ou de développer un nouveau partenariat, mais ça a permis de continuer de se voir et d'avoir des opportunités de discuter. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Le comité de pilotage est un nouveau moment pour partager sur un projet commun mais aussi, voire surtout, pour rencontrer régulièrement les autres acteurs locaux et échanger sur leurs activités respectives en vue d'opportunités de démarches conjointes. La connaissance mutuelle de chacun est l'une des motivations d'intégration du projet.

« Moi c'était de connaître les acteurs et puis de dire aujourd'hui les animatrices elles interviennent sur ça »

« J'appréciais bien ce comité de pilotage pollinarium parce que voilà, on savait ce que chacun faisait aussi parce que moi j'avais pas forcément la visibilité. Puis ça permettait de voir comment on pouvait s'inscrire, ben là l'école de Sainte-Feyre, par exemple, c'était suite à ce COPIL. On a vu avec [nom de la déléguée] comment on pouvait proposer des choses pour les petits et ça serait bien en fait que ça continue et qu'on puisse s'inscrire dans d'autres projets pour les jeunes. »

Entretien avec la coordinatrice de l'ARS, décembre 2022

Dans le cas de l'ARS, l'animatrice que nous avons pu rencontrer apprécie la réunion de ces acteurs autour d'un même projet, au-delà du projet en lui-même pour ce qu'il propose comme service aux allergiques et aux médecins.

« Mais l'expérience que j'en ai, en termes de maillage et de partenariat c'est juste magique⁸³. »

Entretien avec une animatrice de l'ARS, janvier 2023

⁸². Le Contrat Local de Santé est porté particulièrement par la coordinatrice des animatrices de santé publique et les animatrices de l'ARS dans la Creuse.

Dans les cas où certains acteurs gravitant autour du pollinarium ne se connaissaient pas au préalable, l'espace d'échanges du comité de pilotage ou les animations réalisées sur place ont permis de créer de nouveaux partenariats extérieurs. Par exemple, lors des journées scolaires organisées en mai 2022, l'animatrice de santé publique de l'ARS a pu rencontrer l'équipe pédagogique de l'école de Sainte-Feyre ; dans laquelle elle a pu ensuite aller déployer d'autres animations de prévention en santé.

« Ben ça nous a permis de rentrer en relation avec eux. Parce que tu vois dans les échanges qu'on a eu avec les instits, quand on a travaillé sur l'alimentation, ils se sont dits : ah ça pourrait être intéressant. [...] Ces petits ateliers qui duraient qu'un quart d'heure, vingt minutes, finalement on en ressort quelque chose de positif. Et en termes de maillage sur le territoire, c'est juste génial. Voilà. »

Entretien avec une animatrice de l'ARS, janvier 2023

La directrice de Canopé Creuse a, elle aussi, mis en avant le fait que des liens préexistants avaient pu être renforcés ou de nouvelles relations ont pu être nouées. Les salariés de Canopé ont pu rencontrer d'autres acteurs avec qui ils travaillent aujourd'hui

« Parce que du coup on a noué des liens plus importants avec tous les autres membres du comité de pilotage et donc ça c'était vraiment intéressant pour nous. Ça nous a apporté des contacts »

« Et moi en l'occurrence je connaissais pas ce milieu-là. Et donc le fait d'être dans ce comité de pilotage, ça m'a permis de connaître ... Ben des gens, en lien avec le milieu de la santé, de la Mutualité, qui était des milieux que je connaissais pas. »

Entretien avec la directrice de Canopé Creuse, janvier 2023

De nouveaux projets ont pu émerger, entre Canopé et le CPIE et l'ARS. Notons tout de même que c'est principalement autour de ces trois acteurs que l'on note une antériorité des relations ou un développement accru avec des projets communs au-delà du pollinarium. D'ailleurs, lorsqu'ils ont développé de nouveaux projets ensemble, ces trois acteurs n'ont pas nécessairement associé la section de la MGEN au-delà d'une simple information. Cela démontre que, malgré le fait que la déléguée locale soit considérée comme pierre angulaire pour la pérennité du projet, les difficultés de lisibilité de ce qu'est la MGEN (sur son organisation et ses actions, démontrées précédemment) ne permettent pas à la section locale d'être sollicitée sur démarches issues du renforcement des liens en comité de pilotage.

Notons que, l'exemple du sanatorium de Sainte-Feyre développé dans le chapitre 1 aurait pu nous amener à une hypothèse considérant la dynamique locale autour du pollinarium comme issue de la présence historique de la MGEN sur le territoire depuis le début du XX^{ème} siècle. Néanmoins, nous avons vu que les collaborations locales entre la MGEN et les acteurs étaient

davantage fondées sur des relations interpersonnelles, et ce depuis le démarrage du projet ; davantage que sur la reconnaissance de la présence historique d'un acteur collectif. Ainsi, les interactions autour du pollinarium et la participation des acteurs sont facilitées par l'antériorité de relations de collaborations préexistantes entre acteurs ou la volonté de rencontrer d'autres interlocuteurs locaux ; non pas par une reconnaissance de l'historicité de l'établissement de Sainte-Feyre, relativement dissocié de la MGEN, dont les contours paraissent flous en tant qu'acteur collectif.

Finalement, au-delà des individualités considérées indispensables dans l'animation du projet du pollinarium, la MGEN n'est pas véritablement reconnue comme partie prenante du territoire aux yeux des acteurs du comité de pilotage. Certains, comme le directeur de l'Office de Tourisme, questionnent ce rôle territorial, avec la perception d'une mutuelle moins impliquée que d'autres organisations sur le territoire :

« Sur ce côté-là ce serait intéressant qu'ils améliorent leur appui local oui moi je pense parce que ... Parce que ça permet aussi, plutôt que d'aller toujours à la porte du Crédit Agricole, Groupama [...], d'autres partenaires ... Ben ce serait un peu plus large quoi, les financements. Puis ça ferait un retour aussi ... Cette impression-là, un retour sur le territoire quoi en fait. Parce qu'ils fonctionnent avec des adhérents, en fait, la MGEN, comme la MAIF. Donc après c'est bien qu'on retrouve une partie, même pour les adhérents, je pense, de dire : « ah tiens c'est soutenu par la MGEN ». Ben acteur local, quoi ! »

Entretien avec le directeur de l'Office de Tourisme, janvier 2023

En ce sens, là où des administrateurs nationaux envisageaient le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN comme un vecteur pour l'amélioration de l'image locale de la mutuelle, un outil pour une meilleure connaissance des actions locales extérieures (cf. chapitres 6 et 8), nous constatons que les acteurs locaux n'identifient pas l'organisation comme un acteur unifié du territoire à solliciter dans les projets communs qu'ils mènent en dehors du comité de pilotage. Dans le chapitre 5, nous avons souligné le fait que la MGEN avait institué le principe de la frugalité, proposant des ressources non monétaires dans sa démarche, sans consulter les besoins des acteurs locaux. En ce sens, la citation précédente montre que certains acteurs locaux sont dans l'attente de financement, et non de l'apport de ressources non monétaires. Pour les intervenants en comité de pilotage, notamment les plus actifs, ils semblent davantage concevoir le pollinarium comme un outil, une ressource spécifique pour déployer les activités de leur structure d'appartenance respective.

II.3.2. Le pollinarium de Sainte-Feyre, un outil, une ressource spécifique territoriale pour déployer ses activités

Comme nous l'avons mentionné précédemment, en dehors de l'ARS et du CPIE, les autres acteurs n'avaient eu que de très faibles liens avec la MGEN avant l'installation du pollinarium. Ces liens portaient principalement sur de la transmission d'informations ou des prêts d'espaces.

« On a eu des liens parce qu'ils avaient une salle de spectacle, à certains moments parce qu'on organisait des spectacles mais ça remonte ... A un certain temps. Avant qu'on mette en place ce partenariat [celui autour du pollinarium] ... Non, ils nous transmettent quand ils font des animations par exemple ... Des sortes, des petits événements, mais sinon, oui, il n'y avait pas de partenariat. »

Entretien avec le directeur de l'Office de Tourisme, janvier 2023

« On travaillait déjà sur certains projets avec la MGEN euh ... Mais de très loin. En fait on s'accueillait mutuellement sur des formations. »

Entretien avec la directrice de Canopé Creuse, janvier 2023

Lorsqu'ils ont intégré le comité de pilotage du projet, ces acteurs ont saisi cette opportunité pour en faire une ressource nouvelle pour l'activité de leur structure. Par exemple, la mise en place du parcours de géocaching labellisé par la région doit se faire nécessairement en passant par l'Office de Tourisme. A l'échelle de l'agglomération du Grand Guéret, l'Office de Tourisme gère déjà seuls deux parcours. La gestion était ressentie comme lourde pour la structure alors que, selon son directeur, l'intérêt reste significatif car ils attirent un nombre de visiteurs importants. Alors, lorsque le comité de pilotage du pollinarium a souhaité créer son propre parcours, il a saisi l'opportunité d'impliquer la MGEN dans la convention partenariale afin d'économiser ses propres ressources matérielles et humaines dans la gestion de cette activité.

« Là on a monté un projet à trois quoi en fait pour répartir les coûts et répartir aussi, enfin les autres, l'entretien, la maintenance et autre quoi, voilà. [...] c'est important parce que ça permet aussi d'impliquer la MGEN. Ça permet d'impliquer la commune. Enfin, je veux pas dire de responsabiliser, impliquer. Et puis, ça limite aussi les coûts pour l'office de tourisme et pour, pour toutes ces raisons-là. Si on doit en faire sur 25 communes, ça va pas être possible. Si on trouve des partenariats comme ça, on va pouvoir le faire. »

Entretien avec le directeur de l'Office de Tourisme, janvier 2023

Dans le cas de Canopé, c'est à l'occasion de la demande du comité de pilotage d'imaginer un outil d'animation pédagogique autour du pollinarium que la structure a saisi l'opportunité de se former à la conception de jeux d'évasion pédagogiques, compétence qu'elle mobilise désormais fortement dans son activité de formation.

« [...] parce que ça nous a obligés à aller chercher, à nous former nous, à creuser sur des choses qu'on connaissait déjà mais sur lesquelles on n'était pas suffisamment au point. Et puis ça nous a permis d'aller au bout d'une formation. Alors on n'était pas encore opérateur de formation, mais la formation était déjà dans nos missions [...]. Et donc ça nous a permis de construire une formation pour les enseignants sur : comment on construit un jeu d'évasion pédagogique ? Puisque du coup on avait l'expérience, et donc voilà ça nous a apporté ça après. Mais au départ on savait pas que ça nous apporterait ça. [...] Il y a une grosse demande sur la conception de jeu d'évasion pédagogique et alors maintenant on la propose à l'Education Nationale mais on la propose aussi en dehors. »

Entretien avec la directrice de Canopé Creuse, janvier 2023

En parallèle, ceux qui disposaient déjà de contacts avec la MGEN, comme le CPIE et l'ARS, ont aussi utilisé l'espace du pollinarium comme ressource pour développer leurs activités. Nous l'avons déjà vu avec l'ARS, où les animations auprès des scolaires ont permis de nouer des contacts avec des établissements scolaires pour aller ensuite déployer leur offre de prévention santé. C'est le cas aussi pour le CPIE qui envisage l'instance du comité de pilotage comme opportunité de proposer leurs compétences sur des thématiques spécifiques.

« Si j'entends qu'il y a un besoin qui émerge ou autre, et que nous on a la compétence ; si c'était sur les haies, le bocage par exemple [...], j'dirais que nous on est là aussi. On n'est pas que sur l'entrée éducation à l'environnement. On peut être aussi sur l'entrée pollinisateurs sauvages. D'ailleurs on a fait les liens. Souvent nos interventions c'était le lien pollinisateurs et plantes, pour les enfants, dans ce qu'on faisait. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Dans un autre registre, au moment de l'entretien, l'animatrice de santé publique de l'ARS interrogée venait d'être nommée référente du sujet de santé environnementale dans l'équipe d'animatrices à laquelle elle appartient. Elle nous a expliqué qu'elle envisageait de commencer cette fonction en rencontrant tous les acteurs susceptibles de traiter de ce sujet sur le territoire. Pour ce faire, elle a utilisé la liste d'adresses mails du comité de pilotage du pollinarium : *« j'ai repris tout le mailing de [nom de la déléguée MGEN] »*.

Par ailleurs, la MGEN, en instituant ce comité de pilotage, cherche aussi à avoir accès aux ressources disponibles sur le territoire pour animer le jardin thérapeutique. D'ailleurs, un certain nombre d'entre eux ont été sollicités spécifiquement pour des démarches d'animations : Canopé a été sollicité pour le jeu d'évasion, l'Office de Tourisme pour le parcours de géocaching, l'ARS et le CPIE pour les animations vers les scolaires et le grand public, l'ONF pour la mise en place de la signalétique et du site internet.

« Et puis après, très vite on s'est rendu compte qu'autour de ce pollinarium il fallait en faire un outil, et pas seulement un outil de prévention mais un outil pédagogique. Donc on a commencé la [...] création d'un comité de pilotage autour du pollinarium pour créer, en

fait, des choses autour de ce pollinarium. [...] Donc dans ces réunions, qu'on a voulu assez régulières, l'idée c'était de faire vivre autour du pollinarium, des temps pour le faire connaître, pour en parler, pour le faire visiter et pour aussi augmenter le nombre de personnes abonnées à la newsletter parce que c'est quand même ça le, l'essentiel c'est d'avoir le plus de personnes qui s'abonnent pour que l'outil soit vraiment utile en termes de santé publique. »

Entretien avec l'ancienne directrice adjointe de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

En ce sens, l'instance du comité de pilotage du pollinarium prend les contours d'une ressource spécifique territoriale. Selon Ternaux et Pecqueur (2008), « ces ressources ne sont pas les normes ou les conventions en vigueur sur un territoire donné, mais ce qui est susceptible de leur donner naissance » (p.273). En intégrant le comité, les acteurs souhaitent être informés des actualités du projet et des autres acteurs locaux, sans savoir en amont quels moyens ou quels nouveaux projets vont pouvoir émerger autour de cet espace-temps. C'est par l'évolution du projet que des problématiques ont émergé, pour le projet du jardin thérapeutique mais aussi en dehors ; par exemple, quand le CPIE, l'ARS et Canopé développent un jeu d'évasion sur les perturbateurs endocriniens. En mobilisant des acteurs de la prévention en santé, de l'éducation nationale ou de la santé environnementale qui ont des velléités à collaborer avec d'autres sur le territoire, la MGEN, à l'échelle locale, cherche à faire émerger des ressources pour faire connaître et animer son projet de pollinarium. Ce type de ressource « apparaissent lors de combinaisons de stratégies d'acteurs et participent ainsi au processus de construction d'un territoire » (*Ibid.*, p.265). Le pollinarium de Sainte-Feyre participe, à son niveau, à la constellation de programmes de prévention en santé, d'éducation à la santé et aux actions en santé environnementale mises en place sur le territoire creusois (principalement dans l'agglomération de Guéret). De ce fait, les échanges autour de ce projet spécifique sont reconnus comme cohérents et utiles pour les participants, alors même que son porteur principal, la MGEN, n'est pas identifié comme un acteur collectif unifié et lisible. L'adhésion des participants au projet se fonde davantage, d'une part, sur les relations interpersonnelles avec la déléguée de section, mettant au second plan sa structure d'appartenance ; d'autre part, sur l'opportunité d'avoir un espace d'échanges multi-acteurs supplémentaires pour connaître et faire connaître les projets locaux en cours. Le grand nombre de références à la déléguée, ainsi que la crainte de son départ à venir, la place comme la coordinatrice de ce projet, « comme une personne à part des autres salariés assimilés à un groupe homogène [...], qui n'appartient jamais entièrement à aucun des deux côtés » (J. Fall, p.69). L'intérêt pour les acteurs locaux n'est pas de savoir à quel acteur collectif elle appartient, mais plutôt d'identifier la personne qui permet la coordination de cet espace d'opportunité comme ressource spécifique territoriale.

Nous avons donc souligné l'importance des individualités dans les collaborations nouées à travers le comité de pilotage du pollinarium, mais aussi en dehors. D'ailleurs, les proximités semblent relativement limitées et les acteurs collectifs sont peu identifiés au-delà de l'incarnation qu'en font les personnes. Pour autant, le pollinarium de Sainte-Feyre demeure le plus animé de tous les pollinariums installés en France, selon l'analyse des salariées de l'APSF. Comment et selon quels liens s'articulent alors ces individualités locales ? Le recueil des représentations de l'espace vécu semble dessiner les traits de territorialités partagés entre les acteurs du terrain creusois. Au-delà de ces territorialités, nos deux terrains d'enquête semblent réunir des personnes partageant un cadre normatif et une conception de l'action commune.

III. Entre territorialité partagée et cadre normatif commun

Dans la partie précédente, nous avons relevé l'importance des relations interpersonnelles, reléguant au second plan l'appréhension des acteurs collectifs, notamment pour le cas de la MGEN. Malgré cela, le projet du pollinarium mobilise une pluralité d'acteurs, qui interviennent principalement à titre gracieux dans des activités d'animation, en interaction avec d'autres acteurs. Le réseau national des pollinarium (APSF) reconnaît l'initiative creusoise comme la plus active, la plus animée. Dès lors, en tenant compte de la place des relations interpersonnelles, quels sont les liens, les cadres que les acteurs ont en partage ? Cette troisième partie cherche, toujours à l'échelle des projets, à détecter les accords territoriaux et normatifs qui permettent le bon fonctionnement de projets fondés sur des relations interpersonnelles. A nouveau, le propos s'appuiera majoritairement sur le terrain creusois dans l'objectif de mettre en lumière une forme de territorialité partagée entre les individualités locales les plus actives dans le pollinarium. En fin de partie, nous mobiliserons néanmoins les deux terrains, afin de montrer la présence d'un cadre normatif commun chez les acteurs des projets soutenus par le dispositif d'appellation innovation sociale.

Dans le chapitre 2, nous avons posé la territorialité comme les visions du monde, les identités, individuelles ou collectives, issues de territoires (Velasco-Graciet, 2009), comme l'expression de la nature subjective du territoire, à travers les expériences individuelles (Debarbieux *in* Levy, Lussault, 2003). Néanmoins, la territorialité est aussi influencée par des pratiques et des structures qui viennent objectiver le territoire (comme le découpage politico-administratif, certaines pratiques mémorielles, académiques ou des formes d'actions publiques et politiques). En ce sens, Aldhuy parle d'une territorialité « prise entre imposition de territoires objectivés par la recherche scientifique ou réifiée par les pratiques politiques et construction quotidienne des habitants » (2008, p.40). Nous avons aussi souligné que la territorialité renvoie davantage à la composante d'espace vécu du territoire, à la perception des hommes qui habitent l'espace (Frémont, 1974). Di Méo (1999) note que c'est ce « substrat de l'espace vécu » qui « ouvre la voie de la territorialité » (p.78). Pour saisir la territorialité, Aldhuy (2008) propose « une démarche progressive qui, partant de l'espace vécu, aboutit à l'identification potentielle d'un ou plusieurs référentiels territoriaux, plus ou moins labiles, délimités et dotés d'épaisseurs par le temps » (p.37). Il propose de procéder « par étapes », en partant des représentations de l'espace vécu pour identifier de potentiels territoires, des territorialités communes (p.40) ; ces dernières « expriment d'incontestables identités, personnelles et collectives. » (Di Méo, 2004, p.202).

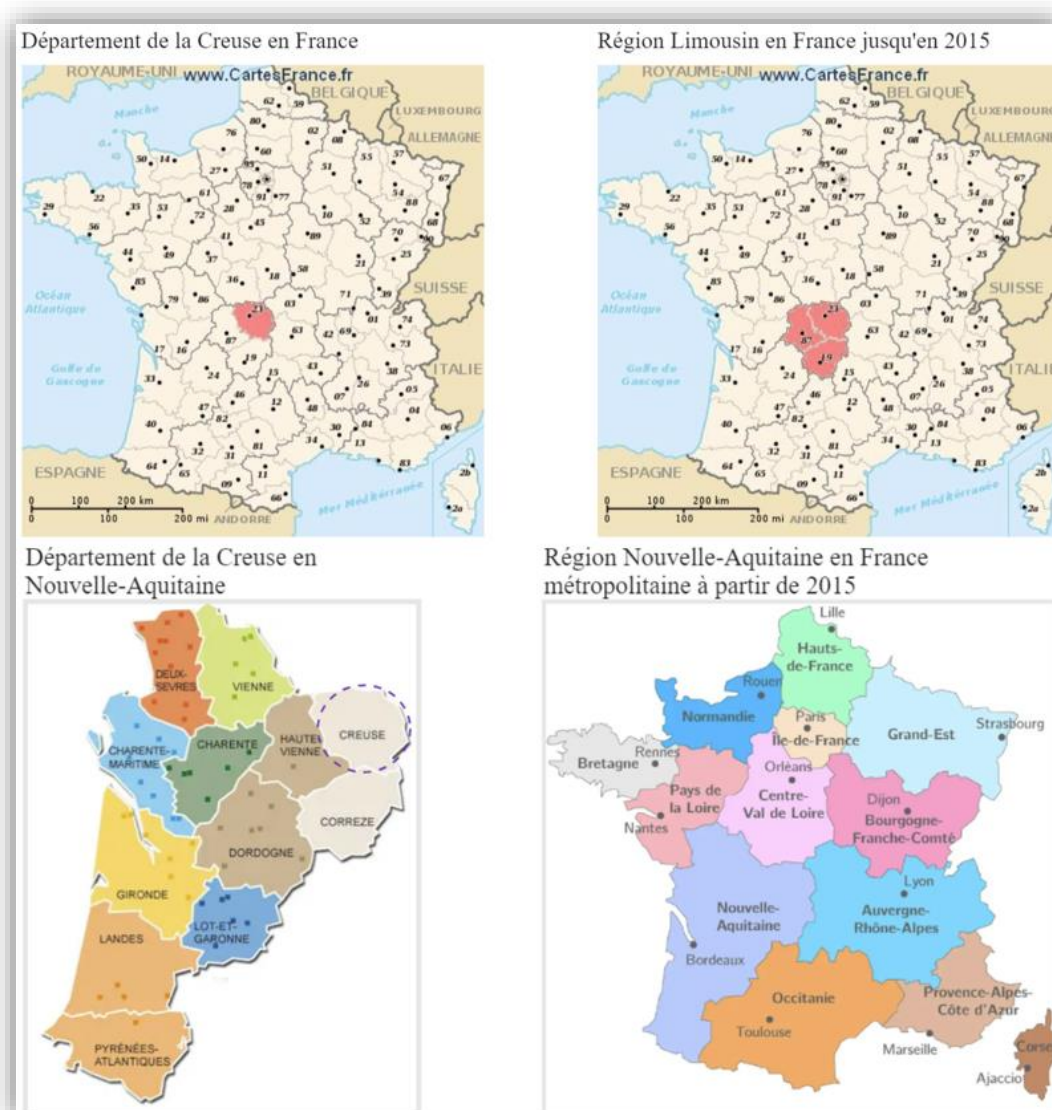
Les entretiens menés avec les acteurs impliqués dans le comité de pilotage du pollinarium de Sainte-Feyre ont permis de recueillir une part des représentations des individus quant à leur espace vécu. En partant de cette matière et des éléments d'explications que nos interlocuteurs apportent sur le contexte territorial, nous esquissons dans un premier temps une recontextualisation spatiale du terrain creusois, où le département a subi la réforme régionale de 2015, accentuant un sentiment d'éloignement. Nous verrons émerger des représentations communes pour les acteurs les plus actifs dans le comité de pilotage, qui seront approfondies, dans un second temps. Au-delà des perceptions liées à la fusion régionale, deux points principaux se dessinent : un département perçu comme vaste physiquement mais petit selon la formule « *tout le monde se connaît* » ; un sentiment de difficultés locales. Enfin, nous verrons qu'au-delà de ces représentations de l'espace vécu partagées, les acteurs locaux des projets soutenus par le dispositif de la MGEN partagent des trajectoires et cadres normatifs communs. Les acteurs actifs du pollinarium ont « choisi » de vivre dans le département, selon des critères de liens familiaux et de qualité de vie. Les porteurs de projets (pollinarium et jeunes aidants) inscrivent leur démarche dans un cadre normatif valorisant le non lucratif, contre des logiques marchandes, dans une idée partagée de l'intérêt général.

III.1. Recontextualisation spatiale : un nouveau cadre régional subi, source d'un sentiment partagé d'éloignement

Ce premier temps vise à éclairer le contexte territorial creusois dans lequel s'inscrit le pollinarium, où la réforme territoriale de 2015 a produit un sentiment d'éloignement partagé par les acteurs actifs dans le comité de pilotage.

Lors de la réforme territoriale de 2015, le département de la Creuse, initialement dans la région du Limousin, est intégré dans la nouvelle région Nouvelle-Aquitaine, beaucoup plus vaste et assez étendue. Cette nouvelle région est composée des anciennes régions d'Aquitaine, de Poitou-Charentes et du Limousin. La composition de cartes ci-après a pour but de montrer l'évolution de la place du département dans son cadre régional.

Figure n°33 : Compilation de cartes pour montrer l'évolution de la place de la Creuse après la réforme régionale de 2015



Sources : <https://www.cartesfrance.fr/> ; <https://www.regions-et-departements.fr/> ; modifiées et compilées par Perrine Vigroux, juin 2023

Ces quatre cartes montrent l'« évidente montée en échelle » induite par cette réforme (Vanier, 2015, p.150). D'une superficie de 5 565 km², le département couvrait un tiers de l'ancienne région Limousin (16 942,34 km²) ; là où elle ne représente plus qu'un peu moins de 7% (6,63%) de la superficie de la Nouvelle-Aquitaine (84 000 km² environ)⁸⁴. Le chef-lieu de la Creuse, Guéret, était à une heure de route, en voiture, de son centre régional qu'était Limoges dans l'ancienne région. Aujourd'hui, son centre de décision régional est situé à Bordeaux, à près de

⁸⁴. Données chiffrées issues de : creuse.gouv.fr ; prefectures-regions.gouv.fr/nouvelle-aquitaine ; cartesfrance.fr/carte-france-region/carte-region-Limousin.html.

trois heures quarante-cinq minutes en voiture. La proximité géographique entre populations et centre de décisions s'affaiblit et génère un sentiment d'éloignement que l'on retrouve dans les entretiens.

De nombreux acteurs ont évoqué cette réforme des régions de manière négative. Ce nouveau cadre régional serait pénalisant pour le département, qui perdrait en termes de fléchage financier de la part de l'échelon régional.

« Dans la tête des gens on est toujours la région Limousin hein. Enfin voilà, ce grand découpage de régions ... [...] Je pense que ça a des grosses conséquences financières pour les collectivités, ouais je pense. [...] Oui, on est plus restés Limousin. Ouais je pense que les gens de Limousin ont rien à voir avec les gens de Bordeaux. Ou les gens du Pays basque. Voilà. C'est un peu ... Le grand découpage des régions c'est un peu dommage. Peut-être qu'on reviendra en arrière (rire). »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Concernant l'ARS et le dispositif spécifique du Plan Santé+23, permettant la présence de quatorze animatrices de santé publique à l'échelle départementale, l'appartenance à cette grande région et les arbitrages financiers de cette collectivité insécurisent une partie des salariés.

« On est ancrés mais on est dépendants d'un financement régional. C'est-à-dire que le jour où Bordeaux dira : ça suffit, dans notre enveloppe, on met plus tant d'argent sur le territoire creusois, comment on fera ? On est soumis à une ... On est arrivé comme ça (claque des doigts), et on peut repartir comme ça. »

Entretien avec une animatrice de santé publique de l'ARS, janvier 2023

Dès lors, de nombreux acteurs locaux doivent répondre à des injonctions de régionalisation. Cette restructuration selon les nouvelles échelles de collectivités territoriales n'est pas toujours bien vécue et perçue par les acteurs.

« Et quand il y a eu la région Nouvelle-Aquitaine, ils ont dit : ben voilà, vous avez un an, vous faites comme vous pouvez mais on veut une union régionale Nouvelle-Aquitaine. Donc les 13 là, vous vous accordez, harmonisez, vous montez plus qu'un dossier de financement (bruit d'inspiration forcée). Ben un an, ça s'est fait dans la douleur, la souffrance. C'est toujours pas fini d'ailleurs. Et ils ont fait ça pour les [nom d'un autre acteur local 1], qui n'ont pas réussi à s'accorder, ils sont toujours en 2 entités. Ils ont fait ça pour [nom d'un autre acteur local 2],. Pareil, grosse douleur, ça a mis très longtemps. C'était très dur d'harmoniser les salaires, plein de choses (soupir). Voilà. Donc ils imposent. Et si vous faites pas ça, ben on vous finance plus. On n'a pas le choix en fait, donc on va le faire. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

« C'est qu'aujourd'hui les [nom d'acteur local 3] en fait, elles... Elles se régionalisent [...]. Et [nom d'acteur local 4] aussi, ils vont se régionaliser aussi. »

Entretien avec une animatrice de santé publique, janvier 2023

Selon les acteurs, ces régionalisations entraîneraient du travail supplémentaire de rapports et de suivi d'indicateurs peu adaptés à leurs activités et à leurs réalités de terrain, pourtant obligatoires pour espérer voir leurs financements régionaux renouvelés. La régionalisation de leurs partenaires locaux les éloignerait, pour certains, des activités de terrain en Creuse. Là où la proximité géographique n'est que très peu mentionnée comme facteur facilitant les collaborations locales, l'éloignement géographique de la régionalisation est omniprésent dans les discours sur ce sujet. Qui plus est, cet éloignement géographique serait en défaveur de la Creuse dans les rapports de pouvoirs et de négociations à l'échelle régionale.

« Après voilà, la région Nouvelle-Aquitaine, on est tout au bout en haut à droite. »

« Après on était Limousin. Ouais, voilà, nous le fait d'être passé région Nouvelle-Aquitaine, ça a rien changé c'est peut-être même pire je pense ouais. Ouais je pense que ... Je pense que quand on est élus creusois, pour aller se faire écouter à Bordeaux quand on est face à des élus du Pays basque ou de grandes métropoles, ça doit être compliqué quoi. Je pense que pour les projets ça doit être très compliqué. Voilà. [...] A côté on fait petit, on doit se dire : on va leur donner quelque chose, ça va leur faire plaisir. »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

« Donc on doit batailler, voilà, des réunions, défendre nos projets à Bordeaux, si loin là-bas. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Cette faiblesse ressentie de la Creuse dans le rapport de force politique est accentuée par un sentiment d'image dépréciative du département et un sentiment d'abandon : *« Ils nous ont pris pour nous faire plaisir »* ; *« la région s'en fout de la Creuse »*, *« A côté on fait petit, on doit se dire : on va leur donner quelque chose, ça va leur faire plaisir »*.

Di Méo mentionne bien la difficulté des habitants à s'identifier aux représentations territoriales portées par des institutions politico-administratives : *« les hommes adhèrent tant bien que mal aux représentations sociales des territoires que diffusent les appareils et les institutions. Ils les assimilent et les accommodent selon leurs propres schèmes mentaux »* (2004, p.201). Compte tenu des citations précédentes, l'assimilation du nouveau cadre régional ne semble pas avoir encore opéré auprès des habitants de la Creuse. Le découpage institué en 2015 ne leur apparaît pas comme correspondre à leur identité territoriale.

« Ouais je pense que ... voilà, que ce soit par rapport aux territoires et par rapport à la façon dont les gens vivent, je pense qu'on est quand même, je pense que la Creuse est plus proche de l'Allier et du Puy-de-Dôme que du Pays basque hein ! »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Dans leur rapport sur la Creuse, commandé par la région Nouvelle-Aquitaine, Dumont et Guilloux (2018) soulignent, dès l'introduction de leur propos, le sentiment d'abandon lié à la crainte d'un délaissement et un éloignement des lieux de décisions : « L'échec d'une politique territoriale c'est lorsqu'un territoire se vit comme abandonné, ce qui est le cas de la Creuse. Nous avons relevé des avis qui oscillent très souvent entre la crainte de se sentir encore plus délaissés et le sentiment que l'on risque de se retrouver encore plus éloignés qu'auparavant des centres régionaux de décision » (p.3). Dans le même sillon, Moquay (2015) décrit les effets à court terme des réformes territoriales qui « donnent à voir [...] l'éloignement des centres de décision, renvoyant, tout particulièrement dans l'espace rural, les populations marginalisées à leur désespérance » (p.204). Quant à lui, Vanier (2015) parle de « l'exaspération et [du] « sentiment d'abandon » » pour des espaces où « toutes les mutations s'y combinent négativement (concurrence mondialisée sur les marchés agricoles de masse et de la production manufacturière ; dématérialisation et rationalisation des services publics ; fragilité énergétique donc tension sur la mobilité, etc.). » (p.151). L'action et l'organisation publique accentuent un sentiment d'abandon déjà existant où, dans ce que Fourquet (2019) appelle « les territoires en difficultés », « l'impression majoritaire est que l'Etat se désinvestit progressivement. [...] Beaucoup ont aujourd'hui l'impression que tout se rétracte en faveur des grandes métropoles et que, *de facto*, la présence étatique s'amoindrit à l'intérieur des territoires » (p.47).

Dès lors, notons que tous les acteurs locaux interrogés sur le terrain creusois ont évoqué cette réforme territoriale. A l'instar de la littérature sur les espaces ruraux et sur ce type de réorganisation de l'action publique, cette étape de recontextualisation laisse voir un sentiment de relégation, d'abandon partagé. Celui-ci est lié à l'éloignement des lieux de prises de décisions, venant accentuer un sentiment de difficultés partagé par les acteurs. En ce sens, les premiers traits de représentation commune de l'espace vécu sont ceux du sentiment d'éloignement. Nous verrons dans un second temps deux autres représentations partagées de l'espace vécu chez les acteurs actifs dans le comité de pilotage du pollinarium.

III.2. Des représentations communes de l'espace vécu vers une territorialité partagée ?

Cette deuxième étape d'analyse propose de dégager deux représentations communes de l'espace vécu dans les entretiens menés avec les membres les plus actifs du comité de pilotage du pollinarium. La première est une perception d'un territoire vaste géographiquement, mais petit par sa démographie et son réseau d'interconnaissance. La seconde relève d'un sentiment d'accumulation de difficultés territoriales.

III.2.1. Une vaste étendue pour un petit « *tout le monde se connaît* »

Dans tous les entretiens et échanges informels dans le cadre des observations participantes, l'idée que la Creuse est un grand espace terrestre mais petit au sens des interconnaissances individuelles, a été exprimée à plusieurs reprises. Dès notre premier déplacement sur place, en mai 2022, la déléguée m'avait signalé cette spécificité : « *tout le monde se connaît* ». La citation la plus emblématique est tirée de l'entretien avec une salariée du CPIE :

« Bon bref (rire). C'est petit. La Creuse c'est un département qui est assez grand. Mais en termes d'acteurs on est peu nombreux en fait. Donc on n'a pas le choix (rire), on fait pas tout mais on se retrouve toujours les mêmes aux réunions forcément. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Dans la plupart des exemples mobilisés, la forte interconnaissance des acteurs est présentée de manière positive, comme permettant une plus grande fluidité dans les interactions et facilitant les collaborations locales.

« C'est vrai qu'on a un petit territoire et on a la chance maintenant de se connaître et les relais sont assez fluides, hein. C'est bien ça, je trouve, sur la Creuse. »

Entretien avec la coordinatrice de l'ARS, décembre 2022

« Les acteurs on les connaît, et puis on s'entend bien. On travaille, voilà. Nous on n'est pas là, moi je suis là juste pour faire mes projets mais par exemple, eux, vont émarger sur d'autres programmes et à ce moment-là, toc, on les intègre à la réflexion quoi. »

Entretien avec un salarié de l'ONF, janvier 2023

« C'est une bonne porte d'entrée. Ça facilite. Ça peut être hyper ... Comment dire ? Ça peut être bien comme ça peut être mal, en fait. Ça peut être bien parce que tu vas y aller et tu vas déployer. Mais ça peut être mal, si au bout d'un moment tu dis : non mais c'est bon, on fait tous la même chose quoi. »

Entretien avec une animatrice de santé publique de l'ARS, janvier 2023

La dernière citation mentionnée montre aussi l'ambivalence autour de ces interconnaissances importantes au niveau local. Ci-dessus, notre interlocutrice évoque le risque de ce « *tout le*

monde se connaît » comme un risque d'entre-soi et de non-renouvellement des actions portées à l'échelle du territoire. Aussi, le faible nombre d'acteurs interconnectés localement, selon certains enquêtés, susciterait des jeux politiques et la confusion des intérêts de chacun.

« Alors là aussi, dans les jeux d'acteurs, comme on est peu nombreux, ça mélange politique, intérêt, enjeux. Ça prend pas forcément en compte des valeurs des fois »

Entretien avec une salarié du CPIE, janvier 2023

Ces réflexions autour des jeux politiques et de la confusion des genres ont été exprimées à plusieurs reprises par les acteurs du comité de pilotage et par des militants de la MGEN, et consignées dans le carnet de terrain à l'issue de notre semaine sur le terrain en janvier 2023.

III.2.2. Des difficultés territoriales perçues et objectivées par les acteurs

Il existe aussi une perception d'accumulation des difficultés territoriales de la part des enquêtés. Nous l'avons vu, elle relève d'une image négative attribuée au territoire par les acteurs extérieurs. Les expressions relevées à propos de la réforme territoriale dans la partie précédente en témoignent. Au-delà des perceptions, les acteurs eux-mêmes ont aussi produit un travail d'objectivation pour appréhender ces difficultés ressenties, à l'instar du rapport commandé par la Région Nouvelle-Aquitaine sur la Creuse en 2018, cité plus haut. Aussi, l'Observatoire régional de la Santé Nouvelle-Aquitaine a mené une enquête spécifique sur la santé dans le département dès 2017. L'entretien mené avec la coordinatrice de santé publique de l'ARS, pilotant le Plan Santé+23 et le contrat local de santé l'illustre.

« En 2017-2018 il y avait un diagnostic qui avait été réalisé à la demande de l'ARS sur le département de la Creuse [...] et qui avait laissé apparaître des forces mais aussi des fragilités. Donc il y avait tout un tas d'indicateurs, voilà, qui sont ressortis [...]. Et parmi ces indicateurs, en matière de prévention, il y a eu : des problèmes de tabac qui sont ressortis ; des problèmes de poids, de surpoids chez les jeunes ; un taux de suicide qui était vraiment élevé ; en consommation, tout ce qui était substances psychoactives aussi ; les taux de dépistages au niveau des cancers qui n'étaient pas bons non plus. Bon. Manque de spécialistes, médecins généralistes, comme un petit peu partout maintenant, mais du coup il y avait une fuite du recours hospitalier vers les autres départements limitrophes. Donc face à tout ça, du coup, je ne vous liste pas tous les indicateurs, mais ce qu'il faut retenir c'est qu'il y avait des fragilités et l'ancien directeur général de l'ARS [...] avait décidé d'engager vraiment des moyens spécifiques et humains pour la Creuse, pour renforcer tout ce qui était action de prévention, notamment chez les enfants, chez les jeunes. »

Entretien avec la coordinatrice de l'ARS, décembre 2022

Le document transmis par la coordinatrice, à l'issue de l'entretien, est en effet assez significatif quant à la comparaison des indicateurs de santé du département avec les moyennes nationales (Annexe n°5). Ce travail d'objectivation vient confirmer les difficultés ressenties sur le

territoire, notamment dans le champ de la santé. C'est à l'issue de ce diagnostic qu'ont été déployé, spécifiquement pour le département, les 14 animatrices de santé publique, dont plusieurs d'entre elles sont intervenues au pollinarium pour animer des ateliers de prévention en santé.

Au-delà des questions de santé, les problématiques de transports ont été mises en lumière dans plusieurs échanges, notamment lors de l'entretien avec la directrice de Canopé Creuse où elle dit « subir » la voiture et passe un long moment à rapporter les difficultés liées aux transports en commun, principalement le train.

« Selon elle, il y a un gros problème de transports et s'arrête un moment sur ce point (6h pour aller à Poitiers en train alors que 2h en voiture ; peu de train pour Limoges ce qui fait qu'elle doit aller chercher son fils qui fait ses études là-bas le samedi, « sinon son samedi commence à 17h ; lorsqu'elle va à en Normandie pour voir sa famille, « heureusement [qu'elle] a toujours des amis à Paris » chez lesquels elle dort, car il y a toujours des retards pour le train qui va à Paris). »

Extrait de carnet de terrain, janvier 2023

Les représentations liées à l'espace vécu portent aussi sur le déficit d'offre commerciale et le fait que les commerces ne parviennent pas à rester ouverts. D'ailleurs, nous avons pu observer de nombreuses affiches du programme « Action Cœur de ville »⁸⁵ porté par l'Agence Nationale de la Cohésion des territoires, dans la ville de Guéret.

« Après, Guéret ... a toujours eu mal à se développer. En centre-ville c'est très compliqué. Les boutiques arrivent pas à tenir. Je sais pas pourquoi. Je sais pas. Alors que la Creuse on a multitude de petits producteurs locaux. C'est impressionnant le nombre de producteurs locaux qu'on peut avoir, d'artisans locaux qui font des bijoux, de la bière, des confitures. C'est impressionnant, impressionnant mais ... »

« On est un territoire où on a beaucoup de viande et on n'a pas d'abattoir hein. [...] Ben oui c'est un comble hein. [...] Voilà, on a un territoire d'éleveurs, sur chaque commune y'a au moins deux ou trois fermes d'élevages qui font de la viande et on n'a pas d'abattoir à Guéret. Elles partent à Limoges et elles reviennent. Ouais c'est choquant un peu. »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

« Moi j'ai habité un petit peu à Guéret quand je suis arrivée, et quand il y a des amis qui sont venus le week-end ... Ben il y a rien d'ouvert quoi, il y a rien. Il y a pas de bar, il y a rien. Mais c'est dingue. C'est le moment où on travaille d'habitude ailleurs et ici tout est formé. Donc en fait les habitants, les gens, ben y'a rien à Guéret. Faut aller dans d'autres

⁸⁵. Ce programme de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT) « vise à faciliter et à soutenir le travail des collectivités locales, à inciter les acteurs du logement et de l'urbanisme à réinvestir les centres-villes, à favoriser le maintien ou l'implantation d'activités en cœur de ville afin d'améliorer les conditions de vie dans les villes moyennes » (<https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/action-coeur-de-ville-42>, consulté le 20 juin 2023).

patelins un peu plus loin. Bref. Guéret c'est une cité administrative donc tout le monde y travaille et rentre chez lui ensuite dans les villages alentour. On a plus ou moins de route. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Moquay (2015) et Vanier (2015) évoquent tous deux cette accumulation de difficultés pour les espaces ruraux et périurbains : entre technologisation des pratiques professionnelles, numérisation, troubles économiques liés à la mondialisation, inégalités d'accès à la mobilité, baisse démographique, etc. Face à ces difficultés, un stigmate semble porté sur le territoire par les acteurs extérieurs. Les rires ou les remarques telles que « je te plains », « bon courage », lorsque nous annonçons nos déplacements en Creuse à nos collègues du siège en sont un exemple. En outre, le travail de Charlotte Siney-Lange sur les établissements sanitaires et sociaux, notamment sur l'installation du premier sanatorium mutualiste enseignant à Sainte-Feyre, en est une illustration : « ce calcul⁸⁶ prête aujourd'hui à sourire, étant donné l'enclavement de la région » (2015, p.35).

Ce sentiment de stigmatisation s'accompagne de représentations territoriales oscillantes, entre l'accumulation de difficultés vécues et parfois objectivées (par les acteurs publics locaux eux-mêmes), mais aussi les nombreux atouts ressentis au quotidien. Sont souvent mentionnés : la beauté des paysages, la qualité de vie, la campagne, la forêt, « un bon endroit pour éduquer ses enfants », l'absence d'embouteillage, le prix de l'immobilier, des acteurs locaux créatifs et mobilisés, etc. Ces perceptions, parfois contradictoires, laissent place à une certaine incompréhension et le constat d'une transformation lente du territoire alors même que le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) de 2012 portait l'ambition d'un changement d'image territoriale.

« Je pensais que ça aurait changé un peu quand il y a eu le Covid, quand il y a eu le confinement, que les gens étaient dans les grandes villes, confinés, je pensais qu'on aurait eu un petit développement du département mais ça ... Ca a pas marché. Ou alors peut-être je m'en rends pas compte. Pour moi, on n'a pas eu plus de personnes qui sont venues. »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Dans son approche, Bédard (2017) parle d'une conception tripartite de la territorialité, à la fois culturelle, politique et sociale. De manière plus illustrative, il pose la territorialité comme exprimant un « être de », « être pour », « être par » (p.24). La fréquence de l'utilisation du « nous » et du « on » lors des discours portant sur le territoire creusois relève du « être de ». Le

⁸⁶. Le choix de la Creuse comme emplacement central pour un accès équitable aux soins pour tous les mutualistes enseignants.

regret de certains dysfonctionnements et le souhait d'un développement, notamment lorsque le jardinier de la MGEN parle de la grande quantité de producteurs locaux ou de la possibilité de rouvrir un abattoir sur le département, relève du « être pour ». Enfin, les références aux modes de vie, les qualificatifs mélioratifs que les conditions de vie et l'espace naturel du territoire relèvent du « être par ». En introduction, nous rappelons que la territorialité relevait de la perception des individus qui habitent l'espace, de l'espace vécu (Frémont, 1974). Aldhuy (2008) propose de recueillir les représentations de l'espace vécu pour identifier les potentielles territorialités. En ce sens, les représentations de l'espace vécu relevées dans le discours des acteurs participant au comité de pilotage du pollinarium de Sainte-Feyre laissent entrevoir des territorialités partagées localement.

De ses représentations se dessine un espace vécu commun de la Creuse, ou a minima de l'agglomération de Guéret, où les acteurs vivent et travaillent. Face aux difficultés objectivées et perçues et une forme de sentiment d'abandon après la nouvelle régionalisation, les ressources territoriales spécifiques peuvent donc s'avérer utiles et nécessaires, et facilitées par un « tout le monde se connaît » (à la fois source d'aisance relationnelle mais aussi de jeux politiques). Les acteurs les plus actifs, nous l'avons vu dans la partie précédente, utilisent le pollinarium comme un outil pour déployer les activités de leurs collectifs d'appartenance dans un contexte où de difficultés territoriales et dans le cadre de relations interpersonnelles où les individualités ont en partage des représentations communes de leur espace vécu. D'autres éléments de discours semblent tisser des fils entre ces acteurs. Ils relèvent moins de l'espace vécu que de cadres normatifs dans lesquels ils inscrivent leur choix résidentiel ou leurs actions.

III.3. Des trajectoires et cadres normatifs communs

Comme nous l'avons mentionné précédemment, certaines trajectoires et cadres normatifs communs ont émergé dans le recueil des discours des acteurs durant les entretiens. Par cadre normatif, nous entendons l'expression de principes auxquels les acteurs semblent attachés et qui sont exprimés comme donnant sens à leur action ou comme critère d'appréciation des actions de leurs interlocuteurs.

Dans cette perspective, nous avons repéré que, sur le terrain creusois, les acteurs les plus actifs ont fait le choix de vivre dans la Creuse. Ce choix relève d'une volonté liée à une recherche de

qualité de vie ou des liens personnels. Par ailleurs, en élargissant la focale sur les deux terrains d'enquête (pollinarium et jeunes aidants), un cadre normatif commun inscrivant l'action des projets soutenus par le dispositif dans la non-lucrativité, la méfiance à l'égard des activités marchandes, et l'intérêt général.

III.3.1. La Creuse comme un choix (pollinarium de Sainte-Feyre)

Sur le terrain creusois, nous avons repéré des caractéristiques communes dans les discours des participants au comité de pilotage du pollinarium quant à leurs choix de résider ou de travailler sur le territoire creusois.

Deux participantes se disent avoir des origines citadines mais ont choisi de venir vivre dans le département de la Creuse, souhaitent y rester et justifient cette démarche sur des critères de qualité de vie et/ou de goûts personnels.

« Elle se dit « venir des grandes villes ». Elle est venue s'installer en Creuse car l'Education Nationale l'a mutée ici et elle en a été satisfaite, notamment parce qu'elle estime que c'est un bon cadre pour éduquer les enfants (même si elle regrette le fait qu'ils ne reviendront pas maintenant qu'ils sont partis vers leurs études). »

Extrait de carnet de terrain, janvier 2023

« Et je veux pas habiter [...] en banlieue ou à Paris. J'ai besoin d'être dans la verdure. Et où ? Ben je sais pas pourquoi ... J'ai fait des études à Montluçon mais j'avais jamais été en Creuse vraiment. Et la Creuse, [...] ça doit être cité dans les zones pommées avec des forêts et des rivières. J'avais ça sûrement en tête, parce que je m'en rappelle pas exactement. Et donc mon objectif c'était de trouver une maison par-là [...]. J'savais pas trop, j'avais pas réfléchi bien loin, mais je m'étais dit : ça m'attirerait pour y vivre. Voilà, petite mon objectif d'enfant c'était de vivre dans une grotte, dans une forêt avec une rivière, sans les gens. Donc forcément, peut-être que la Creuse ça s'y prêtait bien (rire), pour qu'il y ait pas trop de gens. Ben en fait, à la fin, il y a eu une offre d'emploi, d'un CDI en Creuse. Bon, ben incroyable. Et donc j'étais prête à me sédentariser finalement. Ça a surpris tout le monde. [...]. Je peux pas expliquer pourquoi, d'où, qui parlait de la Creuse, vu que j'ai aucune attache parentale, familiale ici. »

« Et maintenant je me sens bien creusoise quoi. On naît quelque part mais on se sent habiter ailleurs si on a besoin. Donc voilà. Et donc effectivement, d'ailleurs les représentations, dans le CPIE, il y a deux creusois. On vient tous d'ailleurs. Et pas mal de la banlieue. Pas mal, quelques-uns de la banlieue, mais de l'Indre, de Lyon, etc. Et ... On est venus ici pour le cadre de vie. Le paysage. Beaucoup. Et on est tous hyper motivés et engagés dans nos actions. »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

Cette salariée du CPIE semble donc partager avec une grande partie de ses collègues le fait d'avoir choisi la Creuse comme lieu de vie et de travail. Dans un autre registre, la coordinatrice de santé publique de l'ARS, quant à elle, ne vit pas dans la Creuse mais souhaite y travailler,

notamment du fait d'attache familiale. Lorsque le sujet est abordé lors de l'entretien, elle exprime faire face à une forme de défiance de ses collègues creusois. Ils craignent son départ, comme le feraient de nombreux travailleurs qui viennent travailler sur le département temporairement pour ensuite le quitter dans la perspective de se rapprocher de leur lieu de résidence.

« Euh non, alors, moi je suis pas installée dans la Creuse et du coup, si vous voulez, moi je suis de Haute-Vienne et ... Je fais construire en Haute-Vienne donc moi, bon, mon projet personnel il restera en Haute-Vienne mais à une demi-heure de La Souterraine. Donc je suis pas loin de la Creuse. Mais, pour tout vous dire, c'est que moi je connais la Creuse et La Souterraine, moi j'ai mes grands-parents qui ont passé toute leur vie ici donc je connais la Creuse et j'ai des attachés malgré tout ici. Mais c'est vrai que mon projet personnel c'est pas de vivre ici puisque mon conjoint est sur la Haute-Vienne, donc à mi-chemin. »

« Et moi mon souhait c'est vraiment de pas, vous voyez mon poste tout le monde me dit : « de toutes façons tu vas pas rester ». Mais non ! J'ai vraiment, moi ça me plaît. Je trouve que nos actions, ça a du sens [...]. Je trouve que c'est important et moi mon souhait c'est de rester et de continuer à m'impliquer pour les acteurs. »

Entretien avec la coordinatrice de l'ARS, décembre 2022

Enfin, l'animatrice de santé publique et le jardinier de l'établissement Alfred Leune sont nés dans le département. Concernant ce dernier, alors qu'il était parti dans un autre département pour faire ses études et ses premières expériences professionnelles, il a fait le choix de revenir s'installer avec sa famille en 2019.

Pour le comité de pilotage du pollinarium creusois, nous nous interrogeons sur les liens, les éléments partagés par les acteurs, là où l'adhésion au projet relevait davantage de relations interpersonnelles alors même que l'initiative était reconnue comme la plus poussée par l'APSF. Dès lors, après avoir esquissé les traits d'une territorialité partagée, au sens de représentations communes de l'espace vécu, nous notons que les individualités les plus actives du projet argumentent leur présence en Creuse, qu'elle soit résidentielle et/ou professionnelle, comme un choix. En effet, d'aucuns, se qualifiant comme des citoyens choisissent de s'installer dans la Creuse, à la recherche de conditions et qualité de vie particulière (salariée du CPIE, directrice de Canopé). D'autres, choisissent de travailler en Creuse ou de venir s'y installer à nouveau selon les liens familiaux, une histoire personnelle avec le département (jardinier d'Alfred Leune, coordinatrice de l'ARS). Pour l'animatrice de santé publique de l'ARS, elle a grandi avec sa famille dans le département et elle souhaite y rester. Ces liens relevant des territorialités et du choix creusois, mis en perspective avec les éléments apportés précédemment font écho au rapport de Dumont et Guilloux (2018) sur ce département : « Selon eux, la Creuse n'est pas un territoire fatalement pauvre, mais un territoire isolé, voire délaissé. Personne, ici, ne rêve de

richesse. La raison, le pragmatisme et la parcimonie y sont la règle. Avec cette considération : « Nous sommes ici, car nous y avons un engagement ». » (p.23) ; l'engagement ici étant le choix de résidence ou du lieu de travail.

III.3.2. La non-lucrativité et une idée de l'intérêt général : cadre normatif commun pour les porteurs de projet accompagné par le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN

Dans cette sous-partie, après avoir passé un long moment sur le terrain creusois notamment du fait de son caractère localisé plus important, nous élargissons à nouveau la focale sur les deux projets soutenus dans le dispositif. En début de chapitre, nous avons relevé que les proximités organisées suivaient davantage les relations interpersonnelles plutôt qu'elles ne les précédaient. A partir de cet élément, la dernière sous-partie de ce chapitre cherche à déceler les liens entre les individus qui permettent de partager des liens pour conduire l'action, en dehors des représentations communes de l'espace vécu. Les entretiens avec les porteurs de projets (pollinarium et jeunes aidants) expriment une conception de l'action commune, s'articulant sur la non-lucrativité et une idée de l'intérêt général (à l'instar de ce que nous avons relevé dans le chapitre 6).

Dans le cas de la démarche de soutien aux jeunes aidants, les expressions des deux acteurs principaux (association JADE et groupe de recherche JAID) marquent leurs réticences à l'égard des démarches lucratives et marchandes vers ce public spécifique.

« Des acteurs privés [...] me contactent en ce moment et qui trouvent que ça ferait bien sur un flyer de dire « ben nous, c'est des séjours pour les aidants, on fait des séjours spécial jeunes aidants ». Je pense que ça risque d'arriver même. On va pas se mentir, c'est une forme de tourisme. [...] on fait rentrer des acteurs privés, c'est un peu on fait rentrer le loup dans la bergerie hein. Leur objectif c'est pas tant une conviction profonde qu'un appel du gain. Voilà. Bon ben ... On est dans une ère comme ça... Ca va clairement arriver bien sûr. »

Entretien avec la directrice de l'association JADE, janvier 2023

D'ailleurs, elle insistera lors de l'entretien sur la nécessité de la gratuité des dispositifs proposés par les acteurs locaux ayant la labellisation JADE.

« Donc on a un cahier des charges qui est relativement souple mais en même temps, très catégorique sur un certain nombre de choses. Il n'est pas question de se faire de l'argent par exemple, les ateliers doivent toujours être gratuits pour les jeunes et leur famille. »

Entretien avec la directrice de l'association JADE, janvier 2023

Par ailleurs, un échange informel, à l'issue de l'entretien avec l'une des chercheuses du programme de recherche JAID, a été l'occasion de se confier sur l'attention portée par le groupe

de recherche à ne pas devenir un « argument business » ou un « prestataire de service » (Extrait de carnet de terrain, 8 février 2023). Ces craintes provenaient des derniers échanges avec des interlocuteurs de la MGEN qui avaient eu lieu quelques semaines auparavant sur lesquels nous reviendrons dans le chapitre 8.

Pour les deux porteurs des projets soutenus par le dispositif de la MGEN, positionnés à un niveau de coordination nationale de projets locaux labellisés, leurs activités relèvent de l'intérêt général, de l'intérêt public.

« L'optique du [nom d'un partenaire de l'APSF] comme de l'APSF, c'est une optique quand même d'intérêt public, d'intérêt général. L'optique d'une boîte de capteurs, micro-capteurs, ben c'est ... de vendre un système qui a un intérêt bien-sûr mais c'est aussi de prospérer dans sa filière de production [...]. Donc c'est quand même un intérêt privé qui peut rencontrer des, je dirais des intentions publiques [...]. »

Entretien avec le président de l'APSF, décembre 2022

« Ce qu'on partage tous en commun, c'est qu'on sait très bien qu'on pallie les défaillances de l'Etat, hein (rire léger). Très clairement, on le sait. »

Entretien avec la directrice de l'association JADE, janvier 2023

Pour les porteurs locaux, cet aspect d'intérêt général et de non-lucrativité est aussi présenté comme important dans le sens accordé à leur action et dans l'appréciation qu'ils ont de l'action des autres acteurs locaux avec qui ils peuvent être en interaction. La porteuse d'un projet de séjours artistique-répit en Corrèze insiste largement sur la gratuité du séjour pour les jeunes aidants à son tour (Extrait de carnet de terrain, 2 mars 2023). Sur le terrain creusois, c'est plus le rejet ou la méfiance quant à la lucrativité qui sont exprimés.

« Comme [nom de la manifestation en forêt], de vouloir faire venir tout, tout, tout le monde, donc là on brasse du monde hein c'est sûr, mais c'est quoi ? Il y a rien qui ressort en fait. [...] Mais c'est des indicateurs. On peut dire à tel évènement, il y a eu 10 000 personnes. Ok. 10 000 personnes ont foulé le sol de la forêt. Mais après, est-ce qu'ils ont beaucoup acheté de truc ? Oui, ben oui c'est mercantile en fait. Ça dépend des projets. Nous on n'est pas sur cet objectif-là, du coup ... »

Entretien avec une salariée du CPIE, janvier 2023

« Moi j'ai l'impression que tout le monde se met à faire de la santé. C'est un peu la poule aux œufs d'or (rire). [...] ? C'est au profit de qui ? »

« C'est un manque de transparence et de liens ! Mais pour moi, j'ai le sentiment que tout le monde va faire de la prévention parce que c'est devenu la poule aux œufs d'or. »

Entretien avec une animatrice de santé publique de l'ARS, janvier 2023

Par leurs statuts associatifs, leur rejet de la lucrativité et leur vocation à produire de l'intérêt général (Hély, 2019), l'APSF et l'association nationale JADE, ainsi que les projets locaux qu'ils

labellisent, relèvent de l'ESS. Nous l'avons vu avec l'expression de la directrice de JADE, reconnaissant que les actions de l'association « pallient les défaillances de l'Etat », ces activités s'inscrivent dans un contexte de transformation de l'engagement de l'Etat. Celui-ci peut parfois utiliser les acteurs de l'ESS (notamment les associations) à son service. Elles remplissent des missions d'intérêt général, de plus en plus rationalisées et contrôlées par les appels à projets ou soutenues symboliquement, car elles couvrent une mission que les pouvoirs publics ne veulent pas prendre en charge directement, notamment sur des justifications budgétaires (Hély, Moulévrier, 2013). Hély et Moulévrier portent un regard critique de l'apparition de travailleurs de droits privés, remplissant des missions d'intérêt général, sans bénéficier des protections dont bénéficient les fonctionnaires. Selon ce courant d'analyse, « tout se passe comme si les salariés du monde associatif incarnaient une « quatrième fonction publique » qui ne dit pas son nom », ce qui « conduit à s'interroger sur l'émergence d'une nouvelle figure, celle des travailleurs de l'utilité sociale, employés par des entreprises de l'ESS » (Hély, 2019, pp.91-92). Relevées précédemment, les expressions des porteurs de projets (APSF et JADE) ainsi que des porteurs locaux, entrent dans ce cadre, entre critique du marchand et revendication de l'intérêt général.

Au-delà de ce contexte du déplacement des acteurs portant un discours sur l'intérêt général, Nyssens et Petrella (2015) appréhendent les structures de l'ESS où « des acteurs se mettent en mouvement avec la volonté d'agir localement [...] en faveur d'un bien quasi collectif [...] Les ressorts de l'engagement des personnes tiennent à la recherche de ces bénéfices collectifs. Ces bénéfices ne sont plus un phénomène induit (« une externalité »), mais une dimension revendiquée par les promoteurs de celle-ci » (p.124). La revendication, alliant non-lucrativité et intérêt général, relève d'une conception que les individualités des projets soutenus dans le cadre du dispositif ont en partage. Les militants locaux de la MGEN impliqués dans ces projets adhèrent eux aussi à cette conception non lucrative à vocation d'intérêt général. Cependant, qu'en est-il pour les acteurs impliqués dans le dispositif d'appellation innovation sociale à toutes les échelles de l'organisation ? Le chapitre suivant éclairera en partie ce questionnement.

Après avoir souligné la force du rôle des individualités et des relations interpersonnelles où la dimension collective des acteurs avait une moindre importance, cette troisième partie souligne les éléments communs qui impliquent les acteurs, motivent leur adhésion et leur participation au projet. Dans le cas du pollinarium de Sainte-Feyre, nous avons dans un premier temps opéré une recontextualisation spatiale, où un premier élément de représentation commune a émergé : le sentiment partagé d'éloignement accru après la réforme des régions de 2015. En plus de ces

éléments, d'autres représentations communes de l'espace vécu semblent dessiner un faisceau de territorialités partagées : la perception d'un territoire paradoxalement vaste physiquement mais petit sur le plan des interconnaissances, le sentiment d'une accumulation de difficultés territoriales. Enfin, des cadres normatifs communs, au sens d'une conception partagée de l'action, sont repérables, au-delà des représentations territoriales. D'abord, toujours à propos du terrain creusois, les individualités les plus actives dans le comité de pilotage justifient leur présence (résidentiel ou professionnel) en Creuse comme un choix, allant d'une recherche à une qualité de vie à un lien personnel (naissance, famille, etc.). En élargissant la focale, il a été démontré que tous les porteurs de projets, et les porteurs locaux associés, inscrivent leur démarche dans le cadre de la non-lucrativité et de l'intérêt général.

Conclusion du chapitre 7 :

Dans ce chapitre, le point d'observation a été positionné à l'échelle des projets. Le terrain creusois a davantage été investigué, car le système d'action localisé qui a été mis en place avec le comité du pilotage du pollinarium positionne la MGEN dans des collaborations locales, davantage que pour le projet de soutien aux jeunes aidants où l'action de la mutuelle se réalise plutôt selon d'autres modalités et niveaux territoriaux (cf. chapitre 4).

Le premier temps d'analyse a permis de montrer, sur les deux terrains d'enquêtes, l'importance du rôle joué par les individualités, allant jusqu'à questionner les proximités qui apparaissent plutôt en aval de relations interpersonnelles. Cette première étape a confirmé l'hypothèse n°1 et l'intérêt de dépasser les analyses centrées uniquement sur la proximité, comme nous l'avions suggéré dès le chapitre 2.

Partant de ce constat, nous avons ensuite cherché à approfondir la recherche des ressorts de l'engagement des acteurs locaux sur le terrain creusois. Les problèmes pour comprendre le fonctionnement et le rôle de la MGEN (et le peu d'intérêt qui lui est porté) sont visibles à travers la forte dissociation entre la section locale (vu comme la complémentaire santé), l'établissement de santé, et le pollinarium. L'organisation ne semble pas reconnue comme un acteur territorial, ce qui justifie le caractère circonscrit et ponctuel de ses activités avec les autres acteurs locaux. De là, nous avons relevé que les acteurs du comité de pilotage appréhendaient davantage le pollinarium comme une opportunité de renforcer des échanges avec des partenaires territoriaux et comme un outil pour déployer leurs activités. Par la mise en place du comité de pilotage, la MGEN cherche à solliciter une ressource territoriale spécifique fondée sur des individus ayant des liens communs et des habitudes d'actions communes.

Alors, en actant que les ressorts de l'adhésion au projet reposent sur des relations interpersonnelles et des opportunités locales, quels sont les cadres que les acteurs ont en partage ? Toujours sur le terrain de la Creuse, nous avons esquissé les traits de potentielles territorialités partagées en dégagant les représentations communes de leur espace vécu. Puis, en sortant des représentations territoriales, les acteurs les plus actifs justifient leur présence sur le territoire comme un choix lié à leur histoire personnelle ou leur recherche de cadre de vie. Enfin, nous avons élargi la focale, en interrogeant les cadres normatifs communs aux deux projets suivis dans la thèse (pollinarium et jeunes aidants) et nous avons relevé qu'ils inscrivaient tous deux leur action dans une conception non lucrative, visant l'intérêt général.

Mais qu'en est-il pour les autres échelles d'action de la MGEN impliquées dans le dispositif d'appellation innovation sociale qui soutient ces projets ? Nous avons vu que l'action territorialisée restait circonscrite et ponctuelle et peinait à se transformer en coopération plus large (J. Fall, 2009). Quel est le rôle des échelles supra-départementales dans ce type d'action et comment appréhendent-elles ces projets dits d'innovation sociale, localisés ? L'organisation permet-elle la médiation nécessaire pour accompagner ces acteurs infranationaux dans leurs volontés d'essaimage multi-localisé telles que présentées dans les chapitres 5 et 6 ?

Chapitre 8 : Des différences de conception entre dirigeants nationaux vers un affaiblissement de l'échelon régional

Après avoir interrogé les interactions et représentations observées au niveau des projets locaux à travers le dispositif, nous nous intéressons aux échelles supra-départementales : l'échelle nationale et l'échelle méso. Dans un premier temps, nous proposons une mise en récit des nombreux changements qui ont eu cours entre 2020 et 2021 sur le plan des dirigeants nationaux, ce qui a infléchi sensiblement la trajectoire politique et opérationnelle de la mutuelle. Aussi, des éléments contextuels, tels que la réforme de la protection sociale des fonctionnaires, sont venus modifier le rapport de pouvoir entre opérationnels et militants, entraînant une nouvelle hiérarchisation des priorités et des projets à la main des opérationnels nationaux. Au-delà de ces changements, la tenue des entretiens avec les concepteurs du dispositif d'appellation innovation sociale a permis de relever la coexistence confuse de diverses visions de l'innovation sociale à l'échelle nationale, ce qui ne permettra pas à la démarche de se pérenniser après les changements mentionnés précédemment. Sans jamais se positionner sur une approche plus précise de l'innovation sociale, la volonté politique de l'échelle nationale s'amenuise et le dispositif s'affaiblit peu à peu pour laisser place à la mise en œuvre de projet d'innovation d'entreprise suivant des modalités plus classiques. Ces éléments montrent un affaiblissement d'une volonté politique nationale initialement posée lors de la conception du dispositif d'appellation innovation sociale. Dès lors, la démarche étant fondée initialement sur du volontariat régional, quel est son rôle en tant qu'espace méso dans l'organisation ? Pour l'interroger, nous mobiliserons la notion de middleground (Cohendet, Grandadam, Simon 2010 ; Cohendet, Simon 2017). Ce cadre d'analyse permet de souligner le déficit de l'échelle méso, ne remplissant pas son rôle de médiation entre le national et le local, venant amoindrir la contribution de la mutuelle dans les processus de territorialisation ou a minima dans les systèmes d'action localisés. Les dernières évolutions en date montreront l'accentuation d'une forme de centralisme dans l'organisation mutualiste, sujet en débat et en tensions dès le début de sa constitution en 1946.

I. Des changements nationaux chez les dirigeants et dans l'environnement mutualiste

A notre arrivée sur le terrain en 2019, la volonté politique à l'échelle nationale était posée pour déployer le dispositif comme nouvelle manière d'agir territorialement dans le cadre d'une définition de l'innovation sociale institutionnaliste, comme nous l'avons vu dans la partie 2. En effet, la conception initiale posait une définition de l'innovation sociale issue des travaux du Crises et intégrait les dimensions territoriales, non lucratives, émancipatrices et d'aspiration au changement (Bouchard, 2011). Aussi, des moyens avaient été mobilisés d'abord avec le recrutement d'une doctorante (nous-mêmes) et une enveloppe annuelle de cinquante mille euros pour accompagner la mise en œuvre de la démarche (réunions inter-régionales, déplacements, communication, etc.). Un an après le lancement, des éléments de communications autour du dispositif ont été produits (flyers, vidéo de promotion) et l'administratrice à l'impulsion de la démarche et le directeur stratégique (auquel nous avons été rattachés au début de la thèse en 2020) demandent de lancer un nouvel appel à volontariat pour que de nouvelles régions intègrent la démarche à la fin de l'année 2020. A notre arrivée dans cette nouvelle direction, il nous a été demandé de produire des scénarios sur trois projets locaux pour envisager un renforcement de l'engagement de la mutuelle auprès de certains porteurs de projets sur des sujets spécifiques. Pour autant, d'autres changements avaient lieu en parallèle dans les instances dirigeantes nationales qui ont infléchi, puis largement affaibli ce dispositif initial. Une réforme d'ampleur sur la protection sociale complémentaire vient aussi percuter le modèle de la mutuelle.

I.1. Evolutions des dirigeants et trajectoires nationales à incidences locales au cours de la thèse

D'abord, de nombreux changements nationaux ont eu lieu concernant les dirigeants de la mutuelle, que ce soit pour la « jambe » opérationnelle ou politique.

I.1.1. Sur le plan opérationnel

A la fin de l'année 2019, la directrice générale de la MGEN a été écartée par le conseil d'administration, notamment du fait de conflits récurrents avec le bureau national. Les vœux de 2020 aux salariés ont alors été adressés par le directeur général de Vyv, nommé à temps partiel pour faire l'intérim de la direction générale de la MGEN. Ce premier épisode, en début

de terrain, a eu, dans un premier temps, une faible influence sur le dispositif d'appellation innovation sociale ; d'autant plus que les premiers travaux étaient largement pilotés par des personnes de la part politique de la mutuelle (une administratrice pour le national et des militants détachés pour le local et le régional). Néanmoins, cette première directrice générale était favorable à la démarche et interrogeait régulièrement sur ses avancées, là où ses successeurs se positionneront différemment. Cette situation dure pendant près de neuf mois et la MGEN traverse le premier confinement du Covid avec cette direction par intérim. Ce n'est qu'en septembre 2020 qu'un nouveau directeur général est nommé par le conseil d'administration. Il lui faut alors quelques mois pour prendre connaissance des différents sujets, gérer les incertitudes liées aux confinements et établir une nouvelle organisation avec un CODIR restreint. Cependant, la nouvelle direction porte rapidement un discours économique et financier. Les premières conséquences pour le dispositif furent la demande systématique de justifier par des modélisations économiques les projets à soutenir plus largement dans les cas où les sections locales demanderaient un engagement national de la MGEN. Par exemple, à notre arrivée dans la direction stratégique en août 2020, il nous avait été demandé d'approfondir le sujet des pollinariums afin que la MGEN puisse étudier la question d'un engagement national pour l'installation de ces jardins thérapeutiques dans toute la France. Quelques mois plus tard, cet engagement devait dépasser les critères politiques et d'image avec l'exigence de s'insérer dans un modèle économique à l'équilibre, voire lucratif, permettant le développement d'une nouvelle activité sur la santé en lien avec la qualité de l'air ou de dégager des bénéfices. Le dispositif étant conçu sur la base d'une définition institutionnaliste, sans soutien financier direct grâce à des échanges non monétaires, les projets présélectionnés se sont avérés rapidement incompatibles avec cette nouvelle vision. Il a été autorisé aux régions de poursuivre leurs engagements auprès des porteurs de projets, mais les sollicitations auprès du siège pour obtenir un soutien financier ou des moyens humains pour aider les projets à l'essaimage demeurent sans réponse jusqu'à aujourd'hui.

Etant rattaché désormais à une direction opérationnelle, le dispositif connaît alors un fort ralentissement et les militants restant sans réponse se démobilisent ou gardent leurs actions locales davantage confidentielles pour éviter une injonction d'arrêt des projets de la part du siège. Aussi, l'enveloppe annuelle initialement prévue de cinquante mille euros est intégrée au budget global de la direction et le dispositif n'y aura plus accès.

Dans le même temps, lors de ce second semestre de l'année 2020, un combat politique avait débuté pour la succession à la présidence de la mutuelle.

I.1.2. Sur le plan politique

A l'assemblée générale de 2021, la présidence de la mutuelle doit changer car le président en poste arrive au terme de son dernier mandat. Là où historiquement les successions s'organisaient davantage autour d'un candidat plutôt naturel et consensuel, deux lignes politiques se distinguent au cours de l'année 2020 entre deux vice-présidents. Le premier souhaite un pouvoir politique fort et est reconnu pour gérer ses dossiers avec exigence vis-à-vis des opérationnels. Le second est davantage apprécié des opérationnels et prône pour une plus grande place de ces derniers dans les prises de décisions. Il se positionne comme une solution de modernisation face au premier qui serait encore, selon certains, dans « l'ancienne mutualité ». Notons que c'est le premier candidat qui a souhaité que le dispositif d'appellation innovation sociale soit créé.

Une sorte de guerre froide est à l'œuvre entre deux camps politiques au sein de l'organisation militante de la MGEN durant toute la seconde moitié de l'année 2020. Une forme d'attentisme s'installe, dans le contexte de l'arrivée d'un nouveau directeur général et les incertitudes sur la ligne politique qui sera suivie après les élections de 2021. Pour éviter des débordements et des tensions trop accrues lors de l'assemblée générale, le conseil d'administration décide alors d'organiser une forme de primaire. En d'autres termes, en décembre 2020, les administrateurs se réunissent durant deux jours afin que les deux candidats présentent leur projet et leur vision politique pour la MGEN. Un vote doit ensuite les départager pour présenter un candidat unique lors de l'assemblée générale. Ce sera finalement le second postulant qui l'emportera, à seulement quatre voix d'écart. Les directeurs opérationnels expriment leur enthousiasme face à la promesse d'une plus grande marge de manœuvre vis-à-vis du politique. Le nombre d'administrateurs est réduit et le Bureau National passe de neuf membres à cinq, avec des portefeuilles élargis. Le flou et les hésitations pour reprendre des actions locales au-delà des activités récurrentes perdurera jusqu'à la fin de l'année 2021. L'une des illustrations de ce tâtonnement est que le nouvel organigramme politique ne sera officialisé que plusieurs mois après l'assemblée générale.

Pour le dispositif d'appellation innovation sociale, les collaborations avec les porteurs de projets se poursuivent lorsqu'elles ont été planifiées en amont de tous ces changements nationaux, ou quand l'administrateur chargé de région maintient son soutien à la démarche. Pour les collaborations locales où les contours des actions n'avaient pas encore été déterminés avant le premier confinement, les tumultes politiques et les incertitudes liées au contexte ont fait passer ces projets locaux au second plan ou ont été abandonnés. Cette perte de dynamique

a été renforcée par le fait que l'innovation sociale n'apparaissait plus dans les fonctions des administrateurs nationaux : la volonté politique, perçue en 2019, n'était plus visible. Par ailleurs, ces changements de dirigeants, et donc de visions politiques et stratégiques, se produisent au moment où l'environnement de la mutualité des fonctionnaires connaît les prémices d'une forte transformation de son modèle.

I.2. Transformation de l'environnement des mutuelles de fonctionnaire : la réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires

Le 30 décembre 2020, le ministère de la Fonction publique transmet au Conseil commun de la fonction publique un projet d'ordonnance pour réformer la protection sociale complémentaire des fonctionnaires. Là où depuis 2016 les employeurs du privé devaient proposer une complémentaire santé à leurs salariés sous la forme de contrat collectif, l'employeur public ne participe toujours pas au financement de celle de ses agents, ou de manière très hétérogène et inégale (Comer, Del Sol, 2022). Dès décembre 2020, le projet d'ordonnance pose la volonté de l'Etat de participer au financement de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires à travers la mise en place de contrat collectif à l'instar des employeurs privés. Cette réforme vient donc corriger une forme d'inégalité entre salariés du privé et fonctionnaires, mais vient aussi réinterroger fortement le modèle mutualiste, basé sur l'adhésion libre et volontaire et donc individuelle. Là où la MGEN gère ses adhérents selon des contrats individuels, la mutuelle doit étudier et initier une transformation profonde de son modèle dans la perspective de contrats collectifs à destination des fonctionnaires.

Ce passage au contrat collectif pose divers questionnements existentiels à la mutuelle. Dans le cadre de nos travaux, nous en relevons au moins deux, l'un d'ordre démocratique, l'autre d'ordre territorial. Concernant la problématique démocratique, notons que la MGEN connaît déjà des mutations fortes depuis le début des années 2000. L'ouverture à la concurrence et l'entrée en vigueur des directives européennes ont inséré la mutuelle dans des pressions concurrentielles fortes, comme nous l'avons dépeint dans le chapitre 1. Dans ce contexte, la mutuelle cherche à se différencier. Là où elle avait toujours proposé une offre unique dans une logique collective et redistributive, la MGEN rompt avec cette tradition pour proposer quatre offres différentes à partir de 2015. Alors, là où les militants participants à l'assemblée générale prenaient des décisions portées par un cadre collectif redistributif, les votes sur les offres deviennent influencés par des intérêts particuliers selon les offres auxquelles les militants sont

eux-mêmes adhérents : « Cette ouverture dans le niveau et les modalités de couverture opère ainsi progressivement le glissement d'un processus collectif de définition des garanties, porté par une solidarité professionnelle, à une rationalité individuelle. [...] La décision de l'assuré n'est plus principalement liée à sa capacité démocratique, mais à sa rationalité économique » (Beaucreux, 2023, p. 82). Déjà, depuis 2007, l'Etat avait instauré la procédure de référencement d'organisme de complémentaire santé pour participer en partie à la protection sociale des agents. Cette démarche avait déjà limité le pouvoir démocratique où chaque organisation devait répondre à un cahier des charges précis sur les offres qu'ils proposaient ; cahiers des charges pour lesquels les adhérents n'avaient pas de pouvoir de décision. Alors, « Ce n'est alors plus un choix collectif et démocratique, mais une détermination exogène, dictée par l'employeur » (*Ibid.*, p.85). Le passage au contrat collectif renforce cette tendance à l'individualisation et à la perte de pouvoir démocratique de l'adhérent. En effet, ce sera bien l'Etat employeur qui décidera des éléments clefs de l'offre proposant le service de complémentaire santé, et non plus les adhérents dans une situation d'adhésion individuelle, libre et volontaire ouvrant l'accès à la double qualité. Aussi, qu'en sera-t-il pour la démocratie dans la vie de la mutuelle et la place des adhérents dans ce nouveau modèle, dans un contexte où les contrats seront choisis et signés par l'employeur et non plus les adhérents ? De plus, l'affaiblissement du pouvoir politique, par les changements de dirigeants que nous avons décrits précédemment, commence à être visible dans cette transformation de l'environnement mutualiste. Au-delà d'une position favorable auprès des opérationnels de la part des nouveaux élus nationaux, les enjeux techniques liés à la réforme de la protection sociale complémentaire sont davantage maîtrisés et connus des salariés, ce qui vient renforcer le rapport de force pour la « jambe » opérationnelle. A contrario, nous observons que le pouvoir politique tend à s'affaiblir et peine à stabiliser sa nouvelle organisation. Soit son discours relève du « réductionnisme entreprisiste » (Juan, Laville, 2020, p.20) où la voix politique se cantonne majoritairement au fonctionnement interne de l'organisation des détachés agissant aux échelles régionales et locales ; soit il se focalise sur des sujets de partenariats et de relations extérieures, sans peu d'incidence sur le cœur de métier géré par les opérationnels. Sinon, il accompagne a posteriori des prises de décisions plutôt opérées par la direction générale. Dans ce cadre, l'enjeu primordial posant la question de la survie de la mutuelle, qu'est la réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires, est principalement délégué aux experts, aux techniciens, donc aux opérationnels. Les élus votent sur des scénarios proposés par ces salariés.

Sur le plan de l'action territorialisée mutualiste, les changements seront tout aussi forts et s'aperçoivent dès 2021. En effet, les exigences de baisse de prix et de réduction des frais de gestion mutualiste dans le passage à une offre collective sont importantes. Dès 2021, un plan de réduction des coûts a été lancé, par exemple en réduisant les budgets dédiés aux partenariats (national et local), à la prévention (où la gestion nationale laissait les militants locaux organiser eux-mêmes des actions à destination des adhérents et du grand public). La mise en œuvre des contrats collectifs, d'une part, entraînera une forte diminution des marges financières pour ces actions locales ; d'autre part, ne permettra peut-être pas de laisser la place à des actions différenciées selon les besoins territoriaux où le choix revient à un Etat centralisé recherchant l'homogénéité de son action auprès des fonctionnaires sur tout le territoire national. Jusqu'à récemment, des actions spécifiques de services aux adhérents se développaient à des échelles infranationales, telles que le pass culture dans la section de la Creuse :

« Dans ma section, quand j'étais président, on a développé un pass culturel. Petit département. Moi en gros l'idée c'était comment on fidélise avec une carte culturelle ? Donc, donc il y avait une scène nationale et des scènes locales. Donc les personnes des scènes culturelles disaient : ouais c'est super, on flèche un nouveau public. Et derrière, il y avait des spectacles pour les familles où ... Bah les familles allaient avec leurs gamins : ça leur coûtait vingt euros pour 4 ou 5 personnes. [...] Bon et ça, ça a marché. Mais aussi ce que j'ai fait, c'est que j'ai associé les salariés. Et les salariés au début n'y croyaient pas. Mais, à chaque nouvelle adhésion, elles proposaient le pass culturel. Et puis un jour il y a des gens qui sont venus : « ah beh nous on veut aller à la MGEN mais est-ce qu'on aura droit au pass culturel ? ». Oui. Donc, c'est ça en fait le ... Je me suis adapté à mon écosystème. Et c'était un outil, parce que j'ai proposé de ... Qui répondait à un besoin social ou de réduire les inégalités liées à l'accès à la culture sur le territoire, mais dans le même temps c'était un outil de développement et de fidélisation. [...] Mais il faut être dans son territoire, voilà. »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Ce type d'action localisée semble être amené à se réduire, voire disparaître. D'ailleurs, à l'époque, une tentative de généralisation nationale avait été faite avec la mise en place d'une plateforme appelée « MGEN avantages », amenée à prendre la place d'un Comité Social d'Entreprise permettant le financement d'activités de loisirs, sportives, touristiques ou culturelles, dont les fonctionnaires ne disposaient pas. Pour autant, les adhérents de la MGEN restent très peu nombreux à utiliser la plateforme. La tendance que nous avons observée dans le dispositif d'appellation innovation sociale, à demander des modélisations systématiques, des process « d'industrialisation » des projets pour les déployer à l'échelle nationale, vient confirmer l'idée que l'action territorialisée, spécifiée selon les problématiques locales des adhérents, tend à s'affaiblir, voire à disparaître.

Pour conclure cette première sous-partie, notons d'abord que les changements à la direction générale tout au long de l'année 2020 et les débats politiques pour la présidence entre 2020 et 2021 ont reconfiguré l'action de la mutuelle. Le rapport de force entre « jambe » opérationnelle et « jambe salariée » s'est inversé à la faveur des opérationnels, dans un contexte de réforme de la protection sociale complémentaire bouleversant en intégralité le modèle de la mutuelle et renforçant d'autant plus la vision salariée. Dans ce cadre, le sujet de l'innovation sociale n'est donc plus porté par une volonté politique nationale forte. De plus, dans un contexte posant la question de la survie de la mutuelle avec un chantier colossal qui s'ouvre, principalement aux mains des opérationnels, le traitement des sujets par le prisme de critères économiques et financiers vient délégitimer l'approche institutionnaliste et politique de l'innovation sociale qui avait été posée en 2019. Au-delà du contexte, d'autres éléments fragilisaient déjà la volonté nationale. En effet, malgré le fait qu'ait été posée une définition institutionnaliste des responsables politiques nationaux auprès des militants locaux lors du lancement du dispositif, les différents concepteurs de la démarche portaient déjà des visions différentes de l'innovation sociale et de l'intérêt de s'engager sur ce thème pour la mutuelle.

II. Coexistence de différentes conceptions de l'innovation sociale

En avril et en mai 2021, nous avons rencontré les cinq principaux acteurs nationaux ayant participé à la construction du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. Ces entretiens ont permis, entre autres, d'interroger ces personnes sur leur vision de l'innovation sociale et de l'intérêt pour la mutuelle de s'impliquer dans ce champ. Est apparue la coexistence confuse de plusieurs appréhensions de l'innovation sociale à l'échelle nationale, n'aboutissant jamais sur un positionnement clarifié. Dans ce contexte, le dispositif s'affaiblit et laisse place à la mise en œuvre de nouveaux projets, dans une approche plus classique de l'innovation d'entreprise.

Dans le chapitre 3, nous avons esquissé les quatre principales approches de l'innovation sociale : d'une part, les démarches centrées sur les finalités de l'innovation (l'une concernant la modernisation des politiques publiques dans un contexte de New Public Management, l'autre relevant de l'entrepreneuriat social) ; d'autre part, les approches européennes et institutionnalistes d'avantage centrées sur le processus. Nous les avons synthétisées selon le schéma suivant en vue de l'analyse à venir.

Figure n°34 : Schématisation des quatre principales approches de l'innovation sociale

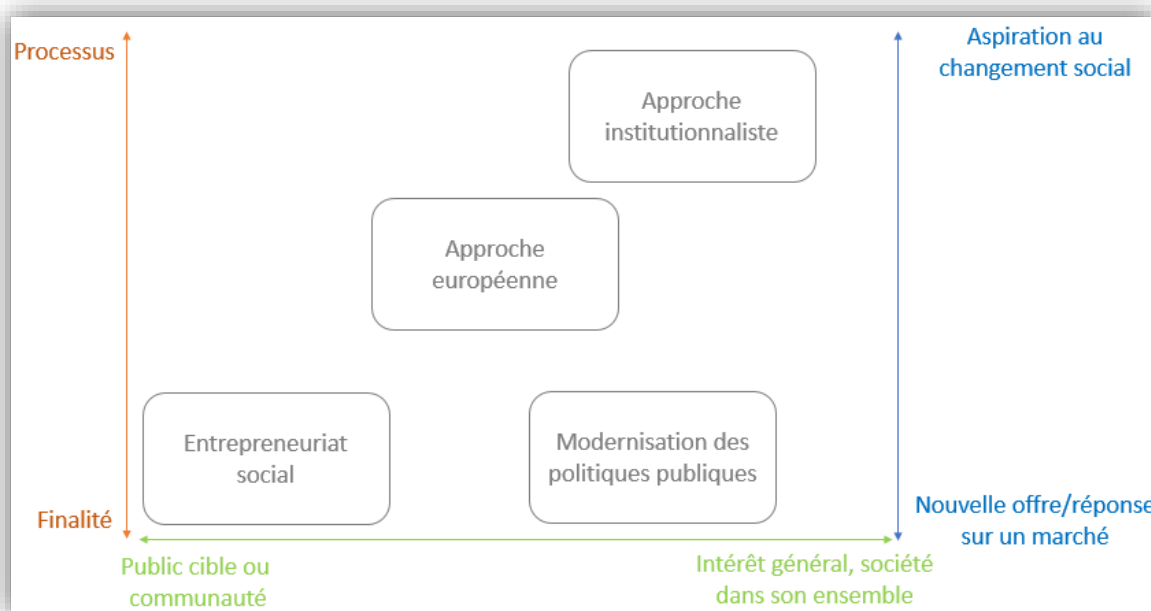


Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023

Rappelons que pour l'approche institutionnaliste, le caractère territorial de la démarche a de l'importance dans le processus d'émergence de l'innovation.

II.1. Juxtaposition des approches de l'innovation sociale, dans une recherche globale de renouvellement et d'ouverture aux moyens limités

A l'issue des entretiens avec les concepteurs nationaux, nous apercevons que, malgré le fait qu'une définition institutionnaliste soit diffusée formellement auprès des délégués locaux à travers la documentation (*cf.* chapitre 5), les acteurs portent dans leurs discours, de manière concomitante, différentes visions de l'innovation sociale. Parfois, le même acteur peut lui-même se contredire. Dès lors, sur un plan politique et stratégique au sens large du terme, la construction de la démarche semble avoir besoin d'une clarification.

Par ailleurs, nous notons aussi des différences importantes entre les visions globales portées entre les acteurs. Afin d'objectiver ce premier constat à l'issue des entretiens, nous avons opéré une analyse ultérieure des retranscriptions d'entretiens en relevant les parties de discours et les exemples mentionnés selon qu'elles appartiennent à l'une ou l'autre des approches de l'innovation sociale. Ce travail a aussi permis de relever les principaux intérêts perçus quant à l'implication de la MGEN sur ce champ d'action. Ci-après, le tableau permet de faire la synthèse⁸⁷ de ce travail. Les chiffres correspondent aux nombres de citations choisies répondant à une des approches de l'innovation sociale. La prédominance d'une certaine conception de l'innovation sociale a été traduite en vert pour chaque acteur. Aussi, l'identification de chaque entretien se fait selon la fonction de nos interlocuteurs : les administrateurs appartenant à la « jambe » politique, les salariés appartenant à la « jambe » opérationnelle, en précisant davantage leur position (direction, salarié travaillant davantage sur la partie opérationnelle). Concernant les citations susmentionnées, nous choisirons les termes « membre du conseil d'administration », les deux entretiens s'étant déroulés au mois d'avril, afin d'anonymiser au mieux l'identité des personnes. De même pour les personnes relevant de la part opérationnelle de l'organisation, nous ne préciserons que leur statut (direction ou non).

⁸⁷. Le tableau détaillé comportant les citations et exemples plus précis sont à retrouver en *Annexe n°6*.

Tableau n°6 : Synthèse de l'analyse des visions des concepteurs nationaux de l'innovation sociale

Fonction	Finalité		Processus		Intérêts pour la MGEN d'agir dans le champ
	Modernisation politique publique	Entrepreneuriat social	Approche européenne	Approche institutionnaliste	
Admin 1.	3	2	5	6	- Répondre à des besoins, à grande échelle, dans l'intérêt général - Redynamiser et attirer dans la vie militante mutualiste - Développement durable - Attirer des salariés engagés
Admin 2.	5	1	4	2	- Ouverture sur l'extérieur et sortir de l'entre-soi - Amélioration de l'image - Redynamiser et attirer dans la vie militante mutualiste - Répondre à des besoins des adhérentes, voire des citoyens
Salarié Direction	1	13	1	0	- Moyen de renouveler l'entreprise en conservant son identité - Ouverture sur l'extérieur et sortir de l'entre-soi - Changement interne des ressources humaines de l'entreprise par la pratique de l'innovation - Innover pour la mutuelle serait systématiquement de l'innovation sociale où l'innovation est perçue comme indispensable dans l'évolution des organisations - Répondre à des besoins à grande échelle
Salarié 1 (pour opérationnels et militants)	4	15	3	2	- Ouverture sur l'extérieur et sortir de l'entre-soi - Améliorer l'image et changer les partenariats locaux - Répondre à des besoins à grande échelle - Redynamiser et attirer dans la vie militante, canaliser les actions militantes
Salarié 2 (pour militants)	0	1	3	7	- Ouverture sur l'extérieur et sortir de l'entre-soi - Territorialiser et démocratiser l'action mutualiste - Redynamiser et attirer dans la vie mutualiste et militante - Changement interne de l'organisation

Tableau réalisé par P. Vigroux, juillet 2023

Tout d'abord, notons que nous trouvons la confirmation de la coexistence de plusieurs approches de l'innovation sociale au sein du discours d'un même acteur, dans tous les entretiens. Pour ce qui est de l'analyse générale, les deux administrateurs portent des visions davantage centrées sur le processus et deux des salariés (salarié direction, salarié 1) interrogés ont un discours relevant largement de l'entrepreneuriat social. Enfin, le salarié 2 a une approche décalée, d'une part des autres salariés, mais aussi plus globalement, avec une prépondérance quasi totale sur les visions par les processus de l'innovation sociale (où la vision institutionnaliste récolte le plus d'occurrences dans son discours). Pourtant, les intérêts qu'il trouve à l'implication de la mutuelle dans l'innovation sociale correspondent aux intérêts soulignés par d'autres enquêtés. Notons que l'analyse qualitative des entretiens permet de relever une grande différence dans la conception de la MGEN entre le salarié 2 et les autres salariés : pour le premier, la mutuelle appartient à un mouvement social démocratique, proche de la définition de l'ESS que nous avons posé en introduction, là où les autres salariés considèrent l'organisation d'abord et avant tout comme une entreprise. De plus, ce salarié a toujours travaillé au service des militants et élus de l'organisation et a été lui-même un élu mutualiste par le passé.

Un autre élément remarquable est que quatre concepteurs sur cinq produisent des discours faisant référence à une conception de l'innovation sociale relevant de la modernisation des politiques publiques. Pourtant, la MGEN, même si elle gère certaines missions publiques, demeure un acteur privé. Rappelons que la vision de l'innovation sociale en termes de modernisation des politiques publiques visent une « rénovation des politiques sociales » dans un contexte de désengagement de l'Etat, de l'extension d'un New Public Management dans des conditions où les moyens financiers et humains se restreignent et où la recherche d'efficience passerait par l'innovation sociale « afin de compléter, voire se substituer, à un Etat de moins en moins producteur direct de services » (Richez-Battesti, Petrella, Vallade, 2012, p.17). Alors, même si la mutuelle reste un acteur privé, le contexte décrit par les acteurs paraît proche du contexte des pouvoirs publics : des problématiques financières appelant à une réduction des moyens et donc une réorganisation des missions, notamment dans le champ social (pour la mutualité, la prévention, le sanitaire et social, l'engagement dans les combats sociaux et sociétaux).

« [...] j'ai quand même essayé et j'ai compris que de toute façon il n'y aurait pas de moyens. Donc c'est là où je me suis dit « bah c'est très bien ce concept d'innovation frugale, il correspond à ce dont on a besoin et ça va satisfaire tout le monde ». Et ça permet quand même de passer l'obstacle qui était : « de toute façon vous n'aurez pas de budget pour faire », et « vous n'aurez pas de budget au niveau national » et « vous n'aurez pas de budget au niveau régional et local ». Donc il fallait faire avec les ressources en présence. »

Salarié Direction, avril 2021

« Bah je pense que, t'as un intérêt qui était déjà celui de la rationalisation de nos efforts ... Où je pense qu'on brûlait beaucoup de gaz ... [...] Et donc je pense qu'on était dans cette situation-là où il y avait beaucoup de bonne volonté, beaucoup de choses entreprises, peut-être trop ... Pas forcément bien alignés, ni dans le process, la manière de faire et avec les acteurs locaux, ni dans les cibles. »
« On a cherché à canaliser plus qu'autre chose en fait, sur ces sujets-là. »

Salarié 1, avril 2021

« Le dispositif qu'on a imaginé, c'était aussi de regarder la question de la frugalité des dépenses voire des ressources. C'est-à-dire essayer de maximiser les synergies, y compris avec d'autres, de manière à ce que chacun puisse s'y retrouver au titre de sa propre organisation. »

Membre du conseil d'administration 1, avril 2021

Dès lors, le dispositif d'appellation innovation sociale, par le repérage de projets déjà existants, permet de sonder de nouveaux besoins sociaux et d'envisager une réponse avec d'autres acteurs en vue d'économiser des moyens financiers et humains. Dans ce cadre, le terme de « frugalité » a largement été utilisé par tous les acteurs. Dans notre pratique de terrain, il nous a été à

plusieurs reprises demandé d'insister sur cette idée de frugalité pour gagner la sympathie des dirigeants opérationnels de la mutuelle. C'est aussi ce contexte de nouvelle équation financière et économique qui viendrait justifier le fait qu'aucun budget n'ait été accordé pour soutenir le projet.

Dans le même sillon, tous les concepteurs nationaux du dispositif d'appellation innovation sociale évoquent la survie de l'organisation, présentant l'innovation sociale comme un outil pour faire face aux dangers que rencontrent la mutuelle.

« Et ma conviction c'est que si la MGEN et les mutuelles ne le font, d'autres vont le faire, c'est clair ! Ça va se créer ailleurs. C'est un besoin, on va y répondre d'une manière ou d'une autre. Enfin, voilà, pour moi c'est aussi une question de survie. »

Membre du conseil d'administration 1, avril 2021

« Donc c'est pour ça que pour moi c'est une démarche positive de toute manière parce que toute organisation qui n'évolue pas, se stratifie, se rigidifie et finit par mourir. »

Salarié Direction, avril 2021

« Pour moi c'est un élément socle et constitutif. C'est-à-dire que sans besoin social à couvrir en complément des travaux des services publics, la MGEN n'existerait pas. Enfin, la ... En tout cas, c'est un peu provoc' hein, mais demain, s'il n'y a plus de besoins sociaux, notamment ce qu'on adresse en matière de santé, de préservation des revenus, de vie décente, etc., autonomie ... Si Etat-providence maximal prend l'ensemble et qu'en fait tout le monde a ses besoins sociaux adressés et de manière égale, on peut supprimer la MGEN. Enfin, ça a pas vocation à exister au-delà des besoins sociaux que ça traite. »

Salarié 1, avril 202

Nous voyons que l'approche de l'innovation sociale comme un des outils pour la « survie » ou le « renouvellement » nécessaire de la mutuelle s'inscrit dans des registres très différents. Dans tous les cas, la notion d'ouverture que permettrait ce dispositif est largement mobilisée, pour sortir l'organisation d'une forme d'entre soi et d'enfermement.

« L'innovation sociale [...], comme une méthode pédagogique qui permet d'aller en dehors de ses frontières, de sortir de l'enfermement que l'on peut avoir dans les organisations et d'aller chercher une connaissance de l'environnement et des méthodes d'apprentissages. »
« Ça va nous permettre d'ouvrir vers d'autres activités. »

Salarié 2, mai 2021

« C'est une façon de s'interroger sur le monde et sur soi-même. Et c'est une façon de travailler avec d'autres et d'avoir aussi, un regard ... Enfin, c'est cette capacité à avoir de s'interroger sur sa pratique ou ses propres pratiques. C'est-à-dire que dans l'environnement mutualiste, on est un peu, et à la MGEN en particulier, on est un peu dans un entre-soi qui nous conforte dans le fait qu'on est les meilleurs, que lorsqu'on est entre nous on est tous

d'accord. Sauf que, moi ça me permet de m'interroger et de me dire : « ah beh tiens, tu fais ça, mais peut-être que ... mais peut-être que tu pourrais faire autrement ». »

Membre du conseil d'administration 2, avril 2021

Dans le même sillon, s'insérer dans le champ de l'innovation sociale permettrait de changer l'image de la mutuelle, qui selon eux, est rattachée à des qualificatifs tels que « poussiéreuse », « mammoth », « ancienne », « vieille tante »⁸⁸. Ce sentiment partagé de la nécessité d'innover fait écho à l'analyse de Paulré (2016) où les sociétés contemporaines sont soumises à des injonctions permanentes à l'innovation et où « la plupart des acteurs qui ont des postes de responsabilités, publics comme privés, semblent obsédés par l'innovation, souvent comprise comme condition de la survie (individuelle et collective) » (pp.7-8).

Dans ce contexte, la partie militante perçoit l'innovation sociale comme utile face à un enjeu de redynamisation politique et militante et comme réponse démocratique aux besoins des adhérents (II.2.1.), là où les salariés posent le sujet comme une clef de différenciation face à une concurrence accrue sur le marché assurantiel. Pour ces derniers, la prégnance de la vision de l'entrepreneuriat se fait dans un contexte où les innovations sociales doivent être des « issues qui soient sous forme de relais de croissance » dans l'objectif de « répliquer le modèle, d'en faire un modèle et d'essayer de le répliquer »⁸⁹ (II.2.2.).

II.2. Des visions processuelles d'une part, entrepreneuriat et innovation d'entreprise d'autre part

II.2.1. Remutualiser et repolitiser comme des enjeux de la MGEN ?

Pour les membres du conseil d'administration interrogé et le salarié 2, plus proche de la « jambe » politique, nous avons noté une approche davantage centrée sur le processus telle qu'abordée dans le chapitre 3.

D'abord, nous pouvons noter qu'un intérêt est porté au dispositif d'appellation innovation sociale en ce qu'il aurait de potentiel de prise en compte des besoins adhérents.

« [...] l'innovation qui pourrait permettre à la fois d'être une réponse à des besoins de nos adhérents sur différents sujets dans les territoires [...]. »

« Mais si on veut soutenir plus profondément, déployer, c'est : quel est au bout le bénéfice adhérent ? »

Membre du conseil d'administration 2, avril 2021

⁸⁸. Termes issus des entretiens avec les concepteurs nationaux du dispositif d'appellation innovation sociale.

⁸⁹. Salarié Direction, avril 2021.

« Quand on l'a conçu, on s'est dit : il nous faut un processus innovant qui refasse du lien avec le terrain, les projets du terrain, les attentes du terrain. »

Salarié 2, mai 2021

L'administrateur 2 et le salarié 2, en particulier, regrettent la trop faible prise en compte des adhérents dans la démarche lors de nos échanges en 2021. De ce fait, leurs discours relèvent en partie de l'approche européenne de l'innovation sociale dans le sens où l'innovation sociale serait issue d'un processus ascendant au sein d'une organisation démocratique et non lucrative (Besançon *et al.*, 2013), telle que la mutuelle, où les adhérents sont la base de l'organisation.

« L'innovation sociale, c'est qu'un outil pour exprimer la volonté des gens, des adhérents. »

Salarié 2, mai 2021

Ensuite, notons que le dispositif d'appellation innovation sociale est pressenti, notamment par les deux administrateurs interrogés, comme un levier de réengagement militant, dans un contexte où le recrutement des détachés et des élus locaux rencontrent des difficultés.

« Mais très rapidement, on s'est rendu compte que c'était aussi une manière de redynamiser ce que je vais qualifier de vie militante ou d'engagement militant de la MGEN. »

Membre du conseil d'administration 1, avril 2021

« Et l'autre chose c'est de, aussi, favoriser l'engagement. Et l'engagement des plus jeunes et dans tous les cas qui pourraient nous rejoindre. »

Membre du conseil d'administration 2, avril 2021

Nous voyons dans les citations ci-dessus que ces élus nationaux espèrent une démarche originale créant de la motivation chez les militants, mais aussi une perspective de rajeunissement militant et un agrandissement de la mutuelle comme espace d'engagement en attirant de nouvelles personnes.

« Parce que je pense en plus qu'à la MGEN on est militants. En fait, pourquoi on vient à la MGEN ? C'est bien parce qu'on a envie de ça. Parce qu'on a envie de changer des choses. Enfin, voilà on a envie de se dire que grâce à nous, par notre intermède, et bien oui, il y a des choses qui avancent. Je pense que c'est un moteur vraiment profond chez le militant. »

Membre du conseil d'administration 1, avril 2021

Pour le membre du conseil d'administration 1, le discours porté sur ce thème fait référence à l'aspiration au changement, dans le sillon de l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale, en évoquant les militants qui seraient engagés dans la mutuelle dans une « envie de

changer le monde »⁹⁰. La perception d'une nécessaire implication dans l'innovation sociale s'attache à des références au « mouvement social », en écho à la définition de l'ESS posée en introduction de la thèse :

« Parce qu'on est un mouvement social. Et que pour moi on n'est pas un mouvement social si on est considéré comme un mammoth. »

Membre du conseil d'administration 1, avril 2021

Nous l'avons vu, ce sentiment de nécessaire innovation, dans une perspective d'ouverture sur l'extérieur, est partagé avec les salariés de la « jambe » opérationnelle que nous avons interrogés. Néanmoins, ces derniers s'inscrivent davantage dans la perspective de l'entrepreneuriat social, voire ils appliquent une logique d'entreprise dans une approche assez classique de la démarche d'innovation.

II.2.2. « Relais de croissance », « réplication », « industrialisation » : l'innovation sociale, une innovation comme les autres pour les opérationnels ?

Pour deux des personnes interrogées appartenant à la « jambe » opérationnelle, la définition qu'ils proposent de l'innovation sociale se concentre sur le « besoin », autrement dit, la finalité du projet proposé.

« Or l'innovation sociale pour moi c'est plutôt : comment je sers de nouveaux besoins ? Qui ne sont pas répondus aujourd'hui. »

Salarié Direction, avril 2021

« Mais ce qu'on avait défini à ce moment-là, c'est que l'innovation sociale c'était une façon ... Idéalement collaborative, de faire émerger des solutions nouvelles à des besoins sociaux, peu ou mal couverts [...] Mais aujourd'hui, enfin, pour moi, la définition je l'ai toujours dans ce spectre-là. »

Salarié 1, avril 2021

Dans leur approche, quasiment tous les besoins seraient des besoins sociaux, et la mutuelle, par son statut et son histoire, ferait presque naturellement de l'innovation sociale, pour ce qu'elle est en tant qu'organisation.

« Dès lors qu'on fait de l'innovation, presque, on va faire de l'innovation qui va servir ... Enfin, quand on le fait avec la raison d'être MGEN ... Je réfléchis un petit peu dans ce que je dis ... Oui, dès lors qu'on va servir des besoins ... Il y a une très très forte probabilité qu'on serve des besoins sociaux. »

Salarié Direction, avril 2021

⁹⁰. Membre du conseil d'administration 1, avril 2021.

« Donc, dès lors que tu dis « innovation », presque, tu demandes aux militants d'agir et ils vont faire de l'innovation sociale. Je caricature mais c'est un peu ça. »

Salarié Direction, avril 2021

En somme, est considéré comme innovation sociale, tout ce qui ne relève pas de l'innovation purement technologique :

« C'est que pour moi l'innovation sociale c'est ... C'est de l'innovation qui prend en compte les acteurs. Le jeu des acteurs. »

Salarié Direction, avril 2021

Finalement, cette définition proposée par ce directeur correspond à des approches de l'innovation au sens large, qui intègrent le caractère processuel, collectif et interactionnel après un mouvement d'amendement de l'approche schumpétérienne, comme nous l'avons vu dans le chapitre 3 (Gaglio, 2011 ; Paulré 2016 ; Aubry, 2018). Lorsque nous avons demandé à ces interlocuteurs de donner des exemples de ce que seraient des innovations sociales emblématiques, le réseau social Facebook a été cité selon les critères suivants : il a rencontré une diffusion internationale et répondrait à un besoin de reconnaissance de l'être humain ; le besoin étant humain, il serait automatiquement social. Cette vision fait écho à ce que Cloutier appelle la perspective instrumentale de l'innovation sociale en entreprise dans le travail de synthèse qu'elle a proposé en 2003. Dans la perspective instrumentale de l'innovation sociale en entreprise, l'innovation sociale relève d'un processus interactionnel similaire à toutes démarches d'innovation en entreprise, porté par des réseaux d'échanges et de connaissances (Cloutier, 2003).

Par ailleurs, nous notons que cette vision partagée par ces deux opérationnels se rattache davantage à l'entrepreneuriat social, aussi par l'utilisation de termes tels que « efficacité », « rationalisation », « relais de croissance », où l'innovation sociale a une vocation de création de richesses au sens orthodoxe du terme.

« Alors ça suscitera d'autres débats mais, tout le fond de mouvement autour de l'entrepreneuriat à impact, et du fait de dire qu'on peut maintenant créer de la valeur économique tout en ayant des objectifs qui sont de combler un besoin environnemental ou social ... Alors ok, il y a une partie économique là-dedans et c'est des entreprises. Certes, mais en fait cette façon de faire et la façon de professionnaliser un peu la chose, même si elle est un peu lucrative, je pense, fera du bien sur l'image globale du dispositif et de ce que seront les entrepreneurs ou innovateurs sociaux des dix prochaines années. »

Salarié 1, avril 2021

L'appel à une rigueur méthodologique et rationalisée dans le repérage du besoin social rapproche l'exercice d'une étude de marché classique. L'appréhension de l'innovation sociale par ces acteurs se fait dans une logique où « la satisfaction des besoins sociaux est ici approchée comme une stratégie de développement organisationnel (développement d'un savoir-faire, de nouveaux marchés, de nouveaux produits/services) » (Cloutier, pp.22-23). Dans ce cadre, l'objectif de la démarche est de repérer des projets qui ont vocation à être « répliquer », « industrialiser » pour en faire des « relais de croissance » et aboutir à des « modélisations » permettant soit une performance économique, soit un levier de différenciation vis-à-vis de la concurrence sur le marché.

« En revanche, là où j'ai été assez clair dès le départ c'est que, dès lors que ça revenait côté collaborateurs, on allait chercher à trouver une forme de modèle économique, à l'inscrire dans les projets dans la stratégie de l'entreprise en fait. Et donc, soit trouver des issues qui soient sous forme de relais de croissance. Soit trouver des ... Une réutilisation de certaines de ces innovations sociales pour l'image, l'influence ... Un, en tout cas, un des objectifs du plan stratégique. »

Salarié Direction, avril 2021

Alors, l'innovation sociale est en partie perçue comme un type d'innovation, restant dans une vision schumpétérienne où l'innovation est un levier de croissance économique de manière assez orthodoxe. Ici, nous sommes donc assez éloignés de la définition institutionnaliste de Bouchard (2011) qui est présentée aux délégués volontaires entrant dans la démarche. En effet, Bouchard *et al.* appréhendent davantage la diffusion de l'innovation sociale dans une perspective d'institutionnalisation flexible, où le processus de diffusion « permet la généralisation d'une innovation à une échelle plus large, mais en tenant compte de la diversité des demandes et de l'adaptation des formules à des contextes particuliers » (2015, p.12). Les demandes de modélisations systématiques, d'« industrialisation », sont très éloignées de cette conception institutionnaliste pourtant prônée dans les écrits produits au lancement du dispositif.

Cette analyse pose le fait qu'une partie des concepteurs du dispositif, plutôt appartenant à la « jambe » opérationnelle, s'inscrivent dans une approche de l'innovation sociale en termes d'entrepreneuriat social, voire d'une application de l'approche de l'innovation orthodoxe à des thématiques sociales, où « le lien entre innovation et développement s'établit naturellement en termes de technologie, de nouveaux marchés et de création d'emplois » (Dandurand, 2005, p.378). Ici, l'innovation sociale ne s'intègre pas dans un cadre démocratique et émancipateur des adhérents ou de la société civile, dans une dynamique de mouvement social dont peut relever l'ESS ; mais dans une perspective utilitariste dans l'objectif de développer l'entreprise,

de nouvelles activités en maîtrisant les coûts (Juan, Laville, 2020). Il s'agit ici de « construire des modèles standardisés et compatibles avec le capitalisme, en impulsant un « changement d'échelle de l'innovation sociale », et en proposant des solutions répliquables sur les différents territoires » (*Ibid.*, p.15), ce qui éloigne l'organisation de l'ESS et se traduit par la mise en œuvre de projet d'innovation déterritorialisée dans l'entreprise dans les mois suivants.

II.3. Le retour d'une vision classique et marchande (voire lucrative) de l'innovation face à la transformation liée à la réforme de la protection sociale des fonctionnaires

En septembre 2022, la MGEN signe un partenariat avec une société, dite « start-up » en interne et par ses dirigeantes, qui travaille à l'amélioration de la qualité de vie et la réduction des symptômes pour les patientes atteintes d'endométriose. L'endométriose est une maladie gynécologique causée par la formation de tissu en dehors de l'utérus. Elle provoque des douleurs importantes, pouvant s'avérer très invalidantes, et peut aller jusqu'à entraîner la stérilité. Cette entreprise naissante propose un programme de prévention et d'accompagnement sur une plateforme numérique à destination des patientes. Les modules proposés apportent de la vulgarisation scientifique sur la maladie et des conseils de prévention dans le champ de la nutrition, de l'activité physique et de la gestion de l'anxiété. Un conseil scientifique valide les contenus en amont et certains de ses membres dispensent directement les modules en ligne. Le lancement du programme à la vente propose un parcours de six mois, pour un coût de 225 euros par patiente. La durée moyenne de diagnostic de cette maladie est évaluée à sept ans et il n'existe pas de traitement curatif à ce jour. Ici, l'offre est positionnée comme un accompagnement pour les patientes en errance post-diagnostique, qui auraient des difficultés à trouver des solutions pour améliorer leur qualité de vie après le diagnostic définitif.

La signature d'un premier partenariat acte d'une participation financière de plusieurs dizaines de milliers d'euros⁹¹ de la part de la MGEN, en contrepartie de quoi, mille adhérentes ou ayants-droits atteintes d'endométriose pourront bénéficier du programme gratuitement. Cette première contractualisation se fait dans une étape intermédiaire du développement de la start-up où, de premières phases de tests ont été réalisées, et un échantillon plus nombreux est nécessaire pour évaluer les bénéfices du programme et l'améliorer⁹². Dans le même temps, la MGEN propose ce partenariat à l'issue de plusieurs mois d'étude de marché sur les sociétés œuvrant dans le

⁹¹. Le montant exact n'est pas communiqué pour des raisons de confidentialité.

⁹². La start-up vient d'intégrer une doctorante en Cifre dans ces effectifs pour réaliser ce travail d'évaluation.

champ de l'endométriose. Ce travail de repérage a été initié à la suite du lancement de la « Stratégie nationale de lutte contre l'endométriose » initiée par le gouvernement quelques mois plus tôt. Le fait que le gouvernement s'engage sur un sujet de santé a suscité l'intérêt de quelques cadres nationaux, définissant alors la thématique comme un levier d'innovation, mais aussi de communication positive vis-à-vis des pouvoirs publics (quelques mois avant le lancement des appels d'offres qui auront lieu pour la réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires). Plusieurs documents de présentation viennent justifier l'intérêt de s'intéresser à ce sujet pour la mutuelle: « une meilleure prise en charge de cette maladie en termes de qualité de services et de différenciation de la concurrence est intéressante »⁹³, « 62% de femmes dans la Fonction Publique d'Etat (68,7% dans l'EN⁹⁴, 78 % dans la FPH⁹⁵) », alors que l'endométriose concernerait 10% des femmes en âge de procréer (Site de l'OMS).

Dès lors, une équipe de deux personnes de la direction de la stratégie de la mutuelle est constituée pour déployer le projet. Elle entre alors en contact avec diverses directions de l'organisation afin de recruter les adhérentes intéressées et ouvrira d'ailleurs le programme aux salariées concernées. Deux panels de cinq-cents patientes sont constitués et il est demandé à la start-up de fournir régulièrement des indicateurs de satisfaction pour les bénéficiaires. Au mois de mars 2023, un évènement est organisé à PariSanté Campus, un lieu réunissant des acteurs publics et privés travaillant sur les sujets d'innovation en santé. Pour la tenue de ces évènements, divers experts sont sollicités pour participer à trois tables-rondes thématiques : l'état de l'art scientifique, l'accompagnement des symptômes des patientes, et comment aborder le sujet dans les organisations par les services en ressources humaines. La dernière thématique vise à nouveau à susciter l'attention des employeurs publics de la fonction publique d'Etat et hospitalière, les futurs interlocuteurs de la MGEN dans le cadre de la réforme. D'ailleurs, le partenariat s'est rapidement élargi avec une tierce organisation hospitalière, où la MGEN finance en partie un programme à destination du personnel d'un GHU au début de l'année 2022. En parallèle, un comité innovation est constitué au siège national avec différents cadres et directeurs. Lorsque nous avons demandé à y avoir accès, il nous a été indiqué qu'il ne s'agissait pas d'innovation sociale mais d'« innovation santé » avec des objectifs de communication et de lobbying.

⁹³. Document interne de la MGEN.

⁹⁴. Education nationale.

⁹⁵. Fonction Publique Hospitalière.

Ce projet est un tournant dans la démarche d'innovation de la MGEN. D'abord, il a pris une grande importance : de nombreuses directions y ont contribué, notamment la direction de la communication à travers la rédaction de contenus, des publications nombreuses sur les réseaux sociaux et la mobilisation du service de relations presse. De plus, l'une des fondatrices de la start-up a été conviée à l'assemblée générale qui s'est tenue en juillet 2023 pour présenter le partenariat et l'entreprise. Ici, le processus aboutissant à la signature de ce partenariat, ainsi que l'importante communication déployée par l'échelle nationale, montrent l'importance de l'effet d'image attendu par la démarche comme participant à la réussite économique de l'entreprise pour remporter les appels d'offres à venir.

A nouveau, c'est une vision d'entrepreneuriat social qui est valorisée. Les cadres, qu'ils soient politiques ou opérationnels, faisant la promotion de ce partenariat, insistent sur la finalité : les patientes atteintes d'endométriose sont insuffisamment prises en charge et manquent de solutions pour diminuer leur symptôme. Les chiffres sont sans cesse martelés dans les communications de l'entreprise pour insister sur ce « besoin social », « question de santé publique ».

« 70 % des femmes touchées souffrent de douleurs chroniques souvent invalidantes. L'endométriose, c'est aussi de grandes difficultés au travail (31,4 jours d'arrêt par an en moyenne par patiente et 11h de perte de productivité par semaine) et dans sa vie sociale. »

« Dès 1950, MGEN s'est engagée pour protéger la santé des femmes, notamment en donnant accès à des prestations non remboursées et en encourageant de nombreux projets de recherche¹. Aujourd'hui, une femme sur dix en âge de procréer est concernée par l'endométriose. Pourtant, la prise en charge de cette pathologie doit s'améliorer. Pour agir concrètement, MGEN s'est associée à [nom de la start-up] afin de mettre en place une expérimentation inédite. »

Site de la MGEN

Au-delà d'une communication se basant sur des données chiffrées pour insister sur l'existence d'un besoin, nous observons aussi que la MGEN se positionne comme agissant historiquement pour la santé des femmes. Pour ce faire, elle rappelle très régulièrement lors de ces communications sur ce partenariat sur le sujet de l'endométriose, son engagement pour les consultations d'orthogénie et la légalisation de l'avortement que nous avons abordé lors du chapitre 1.

« Dès les années 1950, MGEN a soutenu les premières consultations d'orthogénie (prémices du planning familial). Puis en 1975, le droit de remboursement de l'Interruption volontaire de grossesse (écarté des prestations de la Sécurité sociale). »

Site de la MGEN

Dans ce cadre, nous voyons alors comment la communication de la mutuelle mobilise les combats sociétaux du passé pour légitimer ses partenariats dans le champ de la « santé des femmes ». Il est vrai que l'organisation a de multiples partenariats sur cette thématique, mais jusqu'alors, ceux-ci étaient contractualisés avec des organismes publics ou des entreprises non lucratives.

Pour finir, en reprenant les entrées que sont l'ESS et la prise en compte du territoire dans le sillon de la géographie sociale, deux questionnements sont à noter. D'abord, rappelons que les principaux fonds d'une mutuelle sont issus des cotisations des adhérents, disposant de la double qualité et pouvant juridiquement participer à la prise de décisions concernant leur organisation qui doit être non lucrative. Ici, des militants nationaux ont bien pris part à un processus de décision spécifique pour valider le partenariat mais, par exemple, aucune adhérente atteinte de la maladie n'a été sollicitée ou consultée en amont de la signature. De plus, le financement participe au développement d'une entreprise lucrative. Par ailleurs, rappelons que l'approche institutionnaliste, initialement retenue à la fondation du dispositif, accorde une place particulière à la territorialisation des initiatives relevant de l'innovation sociale. Le territoire, dans la définition que nous en avons retenue dans le chapitre 2 (comme un agencement de ressources, à la fois matériel et idéal, renseignant sur son identité et celles des acteurs qui y participent), n'existe pas dans cette démarche. L'innovation prônée ici relève de l'entrepreneuriat social, axé sur la finalité, et est portée par des opérationnels pour qui le territoire n'est pas indispensable dans le développement de projet innovant :

« Ouais, je sais pas vraiment ce que c'est qu'un territoire. Disons que ce que je peux dire c'est plutôt que le service que l'on a à rendre c'est un service humain, que ce service humain il doit se rendre avec une forme de proximité, d'intimité avec la personne, qui suppose de bien la connaître. Que dans cette connaissance, on remplace pas le contact physique mais qu'il est important d'avoir aussi du contact téléphonique et digital parce qu'il faut être ... Enfin c'est comme ça que ça marche aujourd'hui. Et ... Et que bah parfois il faut avoir des plateformes qui peuvent même être mondiales. Euh ... Et qui vont s'adapter à différentes formes de territoires, totalement différentes. »

Salarié Direction, avril 2021

Rappelons que c'est d'abord l'effet de communication, d'image, dans la perspective de rajouter des arguments différenciants dans les appels d'offres à venir pour la nouvelle protection sociale complémentaire des fonctionnaires, qui est déterminant dans cette démarche d'innovation. En effet, les indicateurs fournis à l'issue des premiers panels d'adhérentes ayant bénéficié du programme présentent des résultats bons, mais ont été calculés sur une base d'environ 30% de répondantes. Ce biais méthodologique (alors même que l'efficacité et la rationalisation de

l'étude du besoin social étaient prégnantes lors des entretiens de 2021 comme nous l'avons vu précédemment) n'a pas empêché les dirigeants nationaux d'étendre le partenariat existant : le dispositif est désormais ouvert à toutes les salariées et détachées militantes atteintes d'endométriose, un nouveau panel d'adhérentes va être constitué à la fin de l'année 2023 et une équipe du siège travaille sur l'intégration du programme numérique dans les réponses à certains appels d'offres. Dans le même sillon, un fonds à impact a été créé en déléguant sa gestion à une organisation « spécialisée dans l'impact positif » et une société classique d'évaluation financière des fonds d'investissement. 80 millions d'euros ont été alloués par la MGEN et, à nouveau, bien que l'effet d'image recherché soit celui d'une contribution positive à travers la notion d'impact, la recherche de rentabilité financière au sens classique du terme est un élément clef dans le choix des projets éligibles aux dotations du fond. Seules deux à trois personnes des directions nationales sont associées lors de la validation d'un choix d'investissement, et les autres acteurs internes, qu'ils soient salariés ou militants, ne sont pas ou presque consultés.

Dès lors, nous pouvons conclure que la coexistence confuse de différentes conceptions de l'innovation sociale, combinée avec des changements notables chez les dirigeants nationaux et de l'environnement de la mutuelle, ont conduit à un essoufflement de la volonté politique nationale et au développement de projet relevant d'une démarche d'innovation beaucoup plus classique. Aujourd'hui, des arguments relevant de l'entrepreneuriat social perdurent, mais c'est surtout une démarche d'innovation dans l'objectif de maintenir ou développer de nouveaux marchés au sens schumpétérien qui est à l'œuvre. Le renforcement de cette vision classique de l'innovation est l'un des premiers effets des changements nationaux mentionnés en début de chapitre. Pourtant, en parallèle, nous avons vu dans le chapitre 7 que des démarches localisées, ou initiées dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale initial, se poursuivent. Se pose alors la question de l'articulation des échelles de la MGEN et notamment du rôle de l'échelle méso, ici régionale, à travers les théories du middleground. Cette appréhension sera aussi l'occasion de souligner les modifications de fonctionnements mises en œuvre depuis le début de l'année 2023 visant à rationaliser et canaliser les actions et tâches de délégués locaux dans l'échelle régionale.

III. Quelle place pour l'échelle méso dans le dispositif d'appellation innovation sociale ?

En choisissant de travailler sur les articulations et les interactions entre les échelles d'action et de coordination de la mutuelle, notamment dans le cadre d'un dispositif qualifié d'innovation (sociale), nos recherches nous ont amenés vers la littérature gestionnaire et économique sur les écosystèmes d'innovation d'entreprise. Bien qu'en dehors des principaux champs disciplinaires posés dans le chapitre 4, la notion de *middleground*, portée principalement par un mouvement de chercheur parmi lesquels Cohendet et Simon (Cohendet, Grandadam, Simon, 2010 ; Cohendet, Simon 2017), est apparue comme pertinente. Cette dernière sous-partie du chapitre 8 permettra de présenter cette notion et de s'en saisir afin d'analyser l'organisation mutualiste quant à sa capacité à articuler les différents niveaux scalaires de son action, notamment au sein du dispositif d'appellation innovation sociale. Enfin, nous verrons que les dernières réorganisations du périmètre d'action de délégués locaux restreignent cette capacité d'articulation, et *in fine*, de contribution aux processus de territorialisations locaux. Notons que l'approche des chercheurs du *middleground* relève davantage d'une logique d'innovation d'entreprise, bien que la perspective territoriale y soit considérée. Nous en tiendrons compte en l'adaptant en partie. Au-delà de cet enjeu d'élargissement à des organisations qui n'utilisent pas nécessairement le marché pour valider toutes leurs initiatives, cette approche correspond en partie à la conception de l'innovation portée par certains salariés interrogés comme nous l'avons vu précédemment.

III.1. Qu'est-ce que le *middleground* et quelle application possible à notre terrain d'enquête ?

Sarazin, Cohendet et Simon (2017) défendent l'hypothèse de l'existence de communauté d'innovation comme potentiels d'innovation des organisations. Ces communautés peuvent être définies comme « un groupe informel constitué, soit de membres internes aux entreprises, soit de membres externes » ou des membres provenant de l'interne et de l'externe, qui partagent un intérêt commun (p. 14). Par cet intérêt commun, les individus échangent dans la communauté des idées, des connaissances et des pistes de projets, et consignent, par la communauté, l'évolution de ces savoirs et tentent des expérimentations. La production des savoirs et des expériences de ces communautés serait utile pour les entreprises dans leur démarche d'innovation. Cependant, pour accéder à ces savoirs et stimuler les communautés, elle doit

interagir avec elle à travers le middleground, comme étant « une strate intermédiaire entre l'organisation et les communautés », « un contexte physique ou virtuel entre les structures formelles de l'organisation que nous nommons l'upperground ; et l'ensemble des talents créatifs des communautés que nous appelons l'underground » (*Ibid.*, p.25). Le middleground fait donc la jonction entre l'upperground et l'underground, comme un espace d'articulation des deux échelles d'action.

Dans ce cadre, l'upperground concerne des structures formelles telles que les entreprises, les organisations, les institutions au sens large et est reconnue dans sa capacité à investir et à relier les différentes initiatives entre elles afin de les intégrer à son organisation et proposer de nouvelles configurations de projets ou d'action (Cohendet, Simon, 2010). L'underground concerne davantage les individus et des groupes d'individus, portant des idées et des initiatives à leurs échelles, et se réunissent dans des communautés avec d'autres individus pour rassembler des connaissances et expérimenter. L'underground « s'épanouit en dehors de la logique corporative de standardisation » (*Ibid.*, p.159), par opposition à l'upperground, dans le sens où ses frontières sont plus floues, notamment vis-à-vis des frontières de l'entreprise où les interactions avec l'extérieur sont plus fluides.

Dans leur approche de la ville de Montréal comme « ville créative », les auteurs présentent le middleground comme « le contexte nécessaire pour que la communauté se développe » (2017, p.8) et comme « fortement ancré dans un espace ou territoire particulier, lui-même source d'inspiration » (2010, p.160). Concernant l'étude de cas montréalaise, leurs travaux aboutissent sur la participation du contexte local, du tissu territorial, au développement de l'innovation pour certaines entreprises ; celles-là mêmes qui contribuent au développement territorial et à la redéfinition permanente du territoire par ses interactions fréquentes avec le middleground constitué de communautés internes, externes et mixtes. La démarche d'innovation d'une grande entreprise de jeux vidéo dans la ville, par la mise en place de ses projets et événements, est présentée comme « alimentant et fertilisant à nouveau le terrain socioculturel de la ville » (*Ibid.*, p.169). Ces organisations, enclines à développer le middleground, favorisent en ce sens les initiatives portées par l'underground, souvent des individus salariés ou agissant à des échelles infras, et qui interagissent eux-mêmes avec ce qui fait le territoire où ils vivent. En ce sens, cette étude en gestion tient compte de l'aspect territorial, ce qui rappelle l'intérêt de l'interdisciplinarité. Il fait aussi écho au processus de territorialisation que nous avons posé dans le chapitre 2, où le territoire se déconstruit et se reconstruit de manière permanente (Di Méo, 2006), notamment à travers les acteurs qui agissent en son sein (Gumuchian *et al.*, 2003).

Dès lors, la réflexion en termes d'upperground, middleground et underground nous paraît pertinente pour éclairer l'articulation des échelles de la mutuelle, notamment à travers le dispositif d'appellation innovation sociale.

Dans notre cas, la MGEN, est une structure formelle agissant dans le champ de la protection sociale, régie par des règles juridiques (par exemple le Code la Mutualité, les règles de solvabilité, etc.). Son siège en est la principale incarnation, comme instance nationale chapeautant l'action de la mutuelle, et définissant les process internes à respecter pour le déploiement de celle-ci. Cet échelon national rejoint alors l'upperground. Par ailleurs, l'underground est constitué des individus agissant dans les sections locales, qu'ils soient militants ou salariés. Dans notre démarche, nous avons davantage appréhendé l'action militante, où des groupes de délégués peuvent se réunir à l'échelle départementale ou supérieure autour d'intérêts communs. Ces groupes peuvent être animés par l'échelle nationale, c'est le cas du dispositif d'appellation innovation sociale entre 2019 et 2021, mais aussi des « référents économie sociale et solidaire » présents dans chaque région jusqu'en 2022, des « chargés de mission régionale prévention », « chargés de mission régionale influence », « ambassadeurs du numérique ». Dans ces cas précis, la formalisation par le siège éloigne légèrement ces groupes de ce que peut être l'underground et peuvent être davantage considérés comme des « communautés pilotées » (Cohendet, Simon, 2017, p.244), mais les militants qui y sont engagés le sont aussi par leurs engagements extérieurs, leurs relations interpersonnelles et leurs sensibilités individuelles, comme nous avons pu le voir dans le chapitre 7. En parallèle, des groupes d'intérêts, beaucoup moins formels, se forment autour de projets ou de thématiques spécifiques. C'est le cas par exemple autour du sujet des pollinariums, où les différents militants et salariés intéressés se rencontrent régulièrement pour échanger sur la thématique, qu'ils soient impliqués dans un projet de jardin thérapeutique, désireux d'en développer un ou présentant un intérêt pour la qualité de l'air et les questions de santé environnementale. Ici, ces groupes rejoignent davantage l'idée de « communautés [internes] non pilotées » qui « se créent naturellement sans que la hiérarchie de l'entreprise ne participe à leur structure [...], fonctionnent de manière très informelle sans suivi officiel » (*Ibid.*, p.244). Dans le cas des jeunes aidants, les délégués de l'underground tendent à former des communautés mixtes, en sollicitant leurs anciennes connaissances professionnelles pour ouvrir les portes des établissements scolaires aux études portées par le groupe de recherche soutenue, ou pour constituer des panels de tests des modules de sensibilisation coconçus par les chercheuses et l'association JADE. Ici, le groupe d'intérêt autour du soutien aux jeunes aidants participant à

l'action de la MGEN se rapproche davantage des « communautés mixtes » constituées « à la fois des membres à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise » qui « peuvent aussi venir d'organisations situées en dehors du secteur de l'entreprise et qui font partie de son écosystème large » (*Ibid.*, p.245). C'est notamment le cas lorsqu'un directeur d'établissement suit les avancées de l'action de la MGEN en faveur des jeunes aidants et y participe : son appartenance à l'Education Nationale fait de lui un acteur de l'écosystème de la mutuelle, sans en être un acteur totalement intégré, d'autant plus s'il n'est pas adhérent. A travers ces exemples, notons que, les sections locales et les projets menés par les délégués sont des communautés potentielles, qui peuvent chercher à interagir avec l'échelle nationale, ou que le siège peut utiliser comme « réservoir de connaissances et d'idées » (*Ibid.*, p.23).

Dans ce cadre, en reprenant les entretiens menés à l'échelon national le dispositif d'appellation innovation sociale avait été, entre autres, pensé pour remplir une fonction de middleground, « permettant de gérer les flux », de « tester des idées », de les « structurer »⁹⁶ et de permettre les interactions entre les projets locaux et l'échelle nationale, tel que décliné dans le schéma suivant :

Figure n°35 : Transposition des volontés initiales dans la conception du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN, selon les notions d'upperground, middleground, underground (inspiré de Cohendet, Grandadam, Simon 2010)

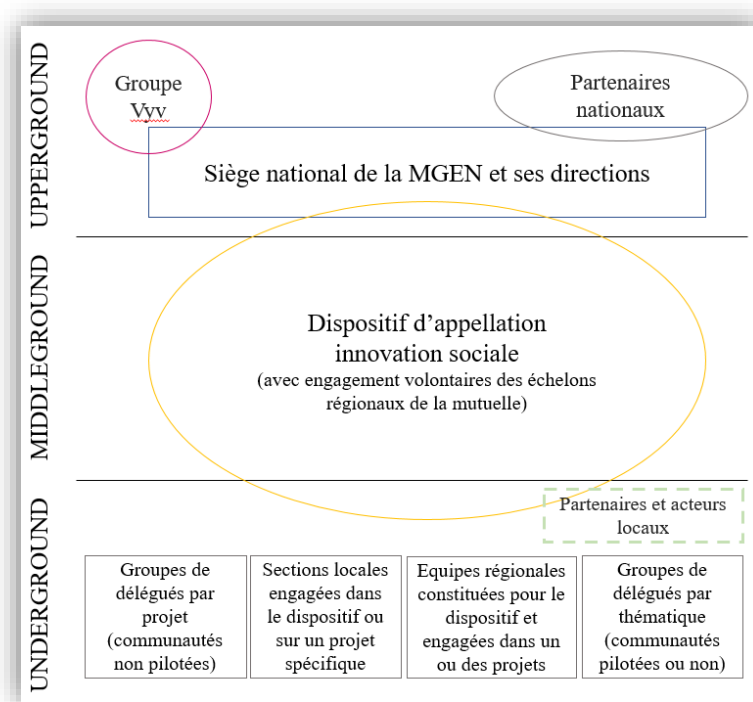


Schéma réalisé par P. Vigroux, juillet 2023

⁹⁶. Termes issus des entretiens menés à l'échelle nationale.

Néanmoins, le dispositif n'est pas parvenu à remplir cette fonction puisque les interactions entre projets locaux et siège, bien qu'elles aient eu lieu, n'ont pas bénéficié d'une médiation permettant d'éviter la frustration en cas de projet rejeté pour un plus large déploiement (Harvey *et al*, 2013) et n'ont jamais permis aux militants locaux de faire valoir l'intérêt de leurs démarches. D'une part, cela provient de la coexistence persistante de conceptions différentes des enjeux, des priorités et des définitions accordés à la démarche d'appellation innovation sociale, comme nous l'avons montré dans la sous-partie précédente. D'autre part, c'est aussi lié à l'organisation de la mutuelle qui peine à faire vivre le middleground, ce contexte favorable à l'articulation des échelles, permettant des interactions entre initiatives locales et structuration nationale. En effet, au-delà du dispositif d'appellation innovation sociale, notre immersion au siège national nous a laissé voir que cette problématique était récurrente dans d'autres directions et démarches de la mutuelle. Par exemple, pour la direction de la prévention, malgré la mise en place d'outils de recensement des actions locales, l'articulation de celles-ci avec une politique de prévention nationale est difficile selon certains salariés du siège. De même, en tant que salariée, nous avons pu intégrer le Groupe d'Appui au Projet (GAP) chargé du suivi et de l'évaluation des feuilles de route régionales. Cette expérience nous a permis de constater la grande hétérogénéité des projets, mais aussi la difficulté pour le siège d'interagir avec les rédacteurs de ces feuilles de route pour mieux en cerner les contours et en retirer des projets plus globaux pour l'entreprise. Ces illustrations ne sont que quelques exemples parmi d'autres.

Les notions d'upperground, middleground, underground désormais posées, nous proposons d'analyser les espaces d'articulations, existants ou en difficultés, à travers le dispositif d'appellation innovation sociale. D'une part, nous verrons que les porteurs de projets soutenus, notamment dans le cadre du soutien aux jeunes aidants, remplissent une fonction de middleground. D'autre part, nous verrons comment la MGEN peine à interagir avec son réservoir local, parfois par manque de réciprocité.

III.2. Middleground dans le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN

Dans leurs travaux, Sarazin, Cohendet et Simon soulignent l'existence de quatre mécanismes facilitant le fonctionnement de la strate intermédiaire qu'est le middleground : les « places » comme espace physique ou virtuel permettant de socialiser les expériences, les « spaces » comme espace cognitif favorisant la construction d'idée et leur diffusion, les « événements » favorisant les rencontres imprévues et générant de nouvelles idées avec d'autres communautés,

les « projets » permettant aux membres de partager une vision et des expériences concrètes (2017, pp.25-27). Nous identifierons ces mécanismes dans le fonctionnement de l'association JADE afin d'explicitier sa fonction de middleground dans le champ de l'accompagnement des jeunes aidants en France. Ensuite, nous reprendrons l'exemple le plus récent de la politique d'innovation que nous avons décrit précédemment pour montrer le déficit de middleground de la MGEN, ce qui viendra confirmer l'hypothèse d'un positionnement national de la MGEN ne tenant pas compte de ses composantes organisationnelles, voire territoriales.

III.2.1. Le cas du soutien aux jeunes aidants, un porteur de projets dans le rôle du middleground

En observant l'organisation de l'association nationale JADE et son action, et grâce à la tenue des entretiens, nous constatons que l'association joue alors un rôle de middleground entre les politiques publiques d'accompagnement social et les acteurs locaux les mettant en œuvre. Sa spécificité est que son champ d'intervention n'est encore que peu reconnu et qu'il n'existe aucune obligation d'accompagnement ou de prise en charge à ce jour pour les jeunes aidants. Sous l'appellation « Association nationale Jeunes AiDants Ensemble », le premier réflexe pourrait être d'associer cette organisation à l'upperground. Pourtant, elle agit bien comme un médiateur de la communauté des personnes et structures mobilisés pour l'accompagnement des jeunes aidants. D'une part, en capitalisant sur les savoirs scientifiques sur la thématique (« space ») et en associant des partenaires financiers proches de structures de l'upperground, mais aussi en accompagnant des porteurs de projets dans la recherche de financement et l'élaboration et la mise en œuvre des séjours artistiques locaux. L'association est reconnue par les plus hauts niveaux de l'Etat menant les politiques sociales dans le pays, puisqu'elle est reçue par le cabinet du Premier ministre dans les consultations pour l'élaboration de la stratégie pour les aidants et soutenue officiellement et financièrement par le ministère des Solidarités et de la Santé⁹⁷. Elle est aussi en relation accrue avec des acteurs telle que la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie, la direction générale de la cohésion sociale, des fondations, entre autres acteurs nationaux relevant de l'upperground et étant souvent les commanditaires et financeurs des structures locales développant les projets locaux à destination des jeunes aidants. Par ailleurs, l'accompagnement des structures locales dans leur projet se fait en tenant compte de leurs spécificités, notamment territoriales, et laisse une liberté aux porteurs de projets, qui ici relèvent davantage de l'underground.

⁹⁷. Source : observation participante et site de l'association.

« Donc selon les porteurs, il y a plus ou moins de facilité dans tel ou tel domaine. On a des porteurs qui sont archi-rodés et qui savent très bien chercher des subventions et puis il y en a d'autres qui n'ont jamais rempli un appel à projets donc il faut aussi les accompagner sur des choses très pratico-pratique, comme ça. »

« On peut pas demander à tous les porteurs de s'engager sur tous les fronts non plus (rire). Mais c'est là aussi où je trouve que c'est précieux tout le, enfin très intéressant, j'espère que ce sera précieux mais, tout le travail qu'on fait avec les pouvoirs publics. »

Entretien avec la directrice de l'association JADE, janvier 2023

Ceci est aussi visible dans le discours des porteurs de projets locaux, comme nous l'avons constaté après l'entretien avec l'une des porteuses de projet en Corrèze.

« C'est notre point fort l'accompagnement national. Il nous permet de vraiment, de nous mettre, de nous faire connaître puisque moi je suis intervenu sur le colloque des jeunes aidants. »

« [...] l'association JADE [...] a vraiment une envie de laisser une grande place aux porteurs de projets et essayé de travailler de façon collaborative avec ses membres-là. »

Entretien avec une porteuse de projet labellisé JADE, mars 2023

En un sens, le positionnement de l'association peut se lire de la manière suivante :

Figure n°36 : Schéma simplifié du positionnement middleground de l'association JADE dans l'accompagnement des jeunes aidants en France (inspiré de Cohendet, Grandadam, Simon 2010)

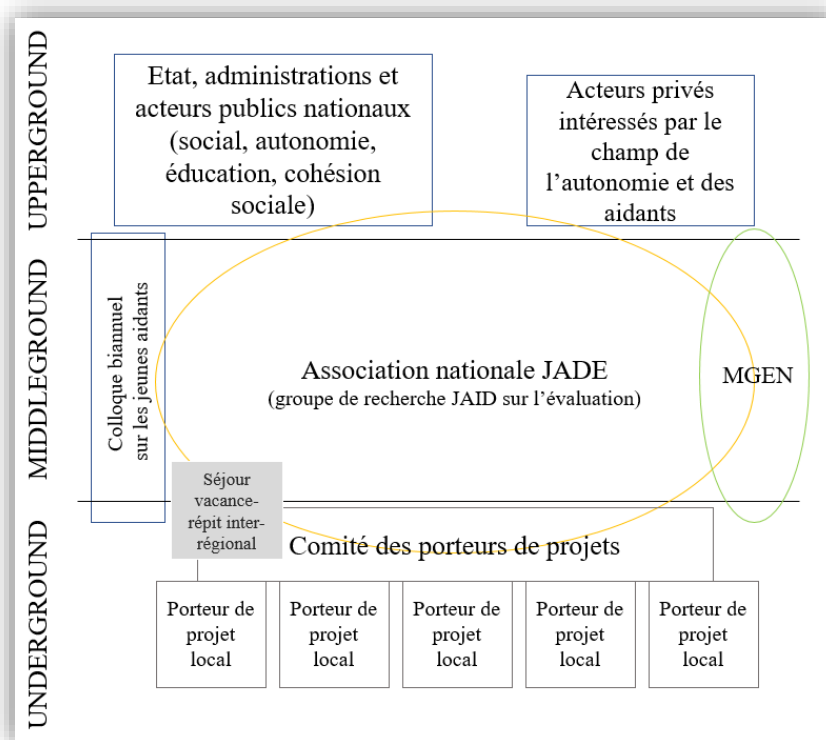


Schéma réalisé par P. Vigroux, juillet 2023

Ici, le processus de labellisation des porteurs de projets locaux par l'association permet aux acteurs de l'underground de bénéficier d'une reconnaissance nationale, tout en conservant les codes de leurs propres structures et organisations. Par ailleurs, la mise en place d'un comité de porteurs de projets pour favoriser les échanges sur les pratiques, les difficultés rencontrées et les avancées permettent à l'association de faire évoluer son accompagnement et son projet global (« places »). C'est de ces échanges qu'est né le séjour de vacances répit dans l'établissement de la MGEN à Riec-sur-Bélon, après que les remontées locales avaient souligné de grandes difficultés liées à la période de confinement pour les jeunes aidants (« projets »).

« Je cherchais des idées pour fédérer les quinze porteurs de projets, pour que chacun se sente un peu moins seul sur son territoire. Et quand je parlais de création d'une communauté d'acteurs engagés, ben c'est un peu ça. »

Entretien avec la directrice de l'association JADE, janvier 2023

Aussi, l'association participe et coorganise divers événements autour de l'aidance et des jeunes aidants ; par exemple des tables-rondes ou des colloques (« événements »).

Nous constatons donc que l'association JADE met en place les divers mécanismes permettant le contexte de médiation favorable aux interactions entre l'upperground (acteurs nationaux publics et privés agissant de manière structurée ou financière sur la thématique des aidants) et l'underground (porteurs de projets locaux en soutien aux jeunes aidants et aux thématiques associées). Alors, cette strate intermédiaire qu'est l'association JADE se rapproche d'un « bien commun, co-créé par les membres de la communauté (underground) et les organisations qui l'entourent (upperground) » (Cohendet, Simon, 2017, p.25) : en interagissant avec les acteurs nationaux tels que les représentants de l'Etat, des politiques sociales nationales et les grands partenaires financiers d'une part ; et en capitalisant sur les remontées de pratiques locales pour faire évoluer son projet associatif d'autre part. Notons que l'application de la notion de middleground ici se fait davantage selon des acteurs des politiques sociales, plutôt qu'au niveau d'une organisation spécifique comme une entreprise comme les chercheurs ayant initié ces théories ont l'habitude de le faire.

Dans ce cadre, la MGEN est affichée ici comme un partenaire relevant des interactions avec l'upperground, puisqu'elle est notifiée comme une « organisation amie » sur le site de l'association, au même titre que de grands partenaires. Pour autant, son action concrète semble davantage s'inscrire dans les activités de médiation de l'association entre les divers niveaux d'échelles (cf. schéma ci-dessus) : par exemple, lorsqu'elle sollicite son propre underground, en mobilisant les délégués pour dénouer des situations locales d'accès à des établissements pour

le déploiement des études sur les jeunes aidants ; ou encore, lorsqu'elle mobilise son réseau de l'Education nationale pour tester les modules avant le déploiement à une plus large échelle, là où l'association a des difficultés à interagir avec ce ministère. Le groupe d'intérêt formé par les délégués MGEN en Île-de-France semble alors appuyer le middleground de JADE, plus qu'elle ne viendrait apporter une action structurante, financière ou organisationnelle, tel que pourrait le faire un grand partenaire situé à l'upperground.

III.2.2. Le middleground existe-t-il à la MGEN ? La faible capacité réciprocaire entre les échelles

En intégrant le principe du middleground comme espace d'articulation des échelles et de transmissions des idées entre les échelles infra et supra, la posture des acteurs de l'upperground doit s'inscrire dans une forme de réciprocité lorsque le national vient puiser et utiliser des ressources, des projets et des idées locales (Cohendet, Simon, 2017). Sans la mise en place de cette réciprocité, lorsqu'une organisation « exploite les contributions d'une communauté sans retour vers celle-ci, ses membres se détourneront et éviteront de s'engager dans des échanges, fermant ainsi une source potentielle d'innovation » (*Ibid.*, p.31).

Lors de notre expérience, nous avons été témoins de diverses expériences où nous avons observé un manque de réciprocité, principalement de la part du national. La première est à propos d'une demande locale refusée de la part du national, qui s'est ensuite réapproprié l'idée proposée dans une autre démarche et l'a mis en œuvre. La seconde concerne l'utilisation des ressources locales, suivie d'une déception des individus sollicités, du fait d'un manque de reconnaissance symbolique de la part du national.

Dans le cadre du dispositif d'appellation innovation sociale, la région Île-de-France MGEN accompagnait des épiceries solidaires étudiantes, principalement dans les Yvelines entre 2019 et 2020. L'ambition du groupe de travail régional était, d'une part, d'amener toutes les sections départementales de la région à accompagner au moins une épicerie vis-à-vis du sujet de la précarité alimentaire et de la nutrition étant identifié comme un sujet de prévention national ; d'autre part, de pour participer à rendre un service supplémentaire aux étudiants et soulager une partie des fonctionnaires de l'enseignement supérieur sur ces sujets. Au moment du premier confinement de l'année 2020, la déléguée en charge du développement de ce projet à l'échelle régionale a connaissance des besoins importants en dons de l'épicerie accompagnée par sa section départementale, mais aussi de pourparlers entre le siège national de la MGEN et les associations nationales étudiantes labellisant ce type d'offre alimentaire. Dans ce cadre, elle

sollicite le siège national, dans une logique de transparence, de « jouer le jeu des process »⁹⁸ selon ses dires, pour obtenir l'autorisation de relayer les appels aux dons des épiceries solidaires étudiantes dans le contexte d'urgence lié à la situation sanitaire. Avec une autre déléguée, elle sollicite le siège et notamment deux administrateurs nationaux. Elles devront envoyer des relances à plusieurs reprises avant de recevoir un refus d'un vice-président avec la justification que l'organisation n'était pas un partenaire national, les empêchant de relayer l'appel au don une fois cette décision nationale posée. Trois mois plus tard, ce même administrateur partage et relaie sur les réseaux un appel au don pour une autre organisation, avec laquelle la MGEN n'était pas partenaire. Les déléguées locales, dans le cadre de réunions, partagent leur déception, leur frustration et leur incompréhension quant à la décision concernant leur projet, alors que d'autres acteurs n'étant pas des partenaires nationaux pouvaient finalement bénéficier des services de la MGEN en tant que relais d'informations. Dans cet exemple, la collaboration entre l'épicerie et la section MGEN était considérée comme importante par les militants locaux : des élus participaient à des actions de collecte et d'information sur le campus, de la communication locale (à travers des affiches et des mails aux adhérents des Yvelines) avait été mise en place dans le cadre d'une collecte de fournitures scolaire, le projet avait été valorisé en comité régional. Après le refus d'appuyer l'appel au don en termes de communication, la déléguée portant ce projet nous a fait part de son sentiment d'un siège éloigné, ne comprenant pas sa réalité locale et privilégiant uniquement les partenariats nationaux. Ce premier exemple nous semble aller en contradiction avec la nécessité de gérer les frustrations des individus essuyant un refus sur les idées qu'ils proposent, comme l'explique Harvey, Naggar, Cohendet et Simon (2013).

Le second exemple concerne le projet sur l'endométriose que nous avons décrit dans la partie précédente. Dans le cadre de cette démarche, un temps fort de communication a été organisé en mars 2023, avec l'organisation de trois tables-rondes à PariSanté Campus. Pour organiser cet événement, les salariés du siège ont dû trouver des personnalités compétentes pour évoquer les trois sujets abordés : l'état de l'art scientifique, l'accompagnement des symptômes des patientes et comment aborder le sujet dans les organisations par les services en ressources humaines. En recherchant des profils de personnalités qualifiées, le chef de projet s'aperçoit que la section des Deux-Sèvres a organisé une conférence-débat sur le sujet de l'endométriose à l'échelle départementale en invitant un médecin reconnu pour ses connaissances sur la maladie. Le siège national sollicite alors les militants locaux afin d'obtenir les coordonnées de ce médecin dans

⁹⁸. Propos recueillis en observations participantes.

l'objectif de l'inviter à participer à la première table ronde sur l'état de l'art scientifique sur l'endométriose. Ce dernier accepte et les militants de la section décident de venir à Paris pour assister aux présentations. D'abord, le siège national refuse de financer leurs voyages qui doit être pris sur les lignes budgétaires locales attribuées aux déplacements des délégués de section. Ensuite, le jour de l'évènement, les actions locales spécifiques portées par cette section sur l'endométriose ne seront pas mentionnées et les militants ne seront pas remerciés pour leur contribution. Les délégués des Deux-Sèvres feront part à plusieurs délégués et à la direction chargée du projet avec la start-up de leur déception face à ce manque de reconnaissance symbolique. Là où nous notons la nécessité pour les dirigeants nationaux de faire preuve de réciprocité lors de l'utilisation des initiatives issues du réservoir local (Cohendet, Simon, 2017), cette non-reconnaissance perçue et exprimée par les délégués locaux participe au développement de frustration et dissuade les acteurs locaux de faire part de leur projet et de partager leur ressource avec l'échelon national.

Nous voyons donc que les espaces de médiations entre les différentes échelles d'actions que constituent le *middleground*, sont présents chez les porteurs de projets cherchant à essaimer leur activité et accompagnés par le dispositif d'appellation innovation sociale, mais ils sont quasiment absents dans l'organisation de la MGEN. Les échanges entre national et local, *upperground* et *underground*, ne sont pas fluides et souffrent d'un manque de réciprocité, notamment de la part du siège. Nous nous interrogeons alors sur le rôle de l'échelon régional de la mutuelle.

III.3. La rationalisation de la région : extinction du potentiel *middleground* de l'échelle intermédiaire ?

Dans son organisation territoriale, la MGEN a institué un échelon régional, généralisé en 2017. Il était, théoriquement à nouveau, envisagé comme un espace de régulation, à la fois décentralisateur de l'action mutualiste afin de s'adapter aux réalités locales, et catalyseur des idées locales pertinentes à remonter à l'échelon national. Cette ambition théorique initiale ne prendra pas racine, puisqu'à partir de janvier 2023, l'échelon régional sera rationalisé avec la justification d'une nécessaire réorganisation du réseau militant pour répondre aux enjeux de la réforme de la protection sociale complémentaire. Ce mouvement de rationalisation semble rejoindre les difficultés de ce que l'Etat français a lui-même mis en place dans sa

décentralisation et tend à disqualifier la possibilité de la mise en place d'une strate intermédiaire de médiation entre local et national.

III.3.1. Les ambitions initiales de l'échelon régional

Expérimenté par groupe de régions à partir de 2015, l'échelon régional est généralisé dans l'organisation de la mutuelle en 2017. Du côté de la « jambe » opérationnelle, des activités de gestion et de commercialisation sont mutualisées alors que du côté de la « jambe » militante, l'Administrateur National Chargé de Région coordonne des militants qui demeurent rattachés à des unités départementales. Lors des entretiens avec les dirigeants nationaux concepteurs du dispositif d'appellation innovation sociale, notamment les administrateurs, plusieurs enjeux se dessinent autour de l'échelon régional.

Le premier de ces enjeux est de traiter « en proximité » les demandes des adhérents, sans tout faire passer par le siège national, ce qui serait une perte de temps et financière.

« Je vais vous livrer des exemples très concrets. Je trouve que c'est quand même ... Alors qu'on parle d'ancrage territorial, de proximité, c'est quand même une façon de fonctionner un peu bizarre quand un adhérent vient vous voir et qu'il vous dit « j'ai un problème de remboursement de vingt euros » qu'on le fait remonter au Vice-Président en charge de ... De la ... De tout ce qui est problématique d'assurance. Et donc lui, il valide [...]. Non. Donc ça prend trois semaines et que ... Et que l'adhérent, on pourrait lui faire tout de suite, en cinq minutes. Et que des fois pour trois semaines, vingt euros, on dit non à l'adhérent, enfin voilà. On est capable de dépenser pour quelque chose qui va nous coûter vingt euros, on est capable d'en dépenser cinquante. »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Le deuxième principal enjeu, selon les membres du conseil d'administration que nous avons interrogés, est celui d'une plus grande autonomie des régions dans l'organisation de leur projet, notamment parce qu'ils sont les plus compétents.

« Très concrètement. L'accompagnement régional ça veut dire qu'on décide ... Bah je vais vous dire, un frein à notre organisation il est là. Si on fait le choix de l'accompagnement régional, ça veut dire qu'on donne le cadre aux acteurs de la région de s'organiser. Et de faire des choses selon des priorités qu'on a fixées. Or, aujourd'hui, ils peuvent être un peu perturbés parce qu'il y a des choses qui arrivent de l'échelon national qui les contournent. »
« Il faut pas qu'ils attendent toujours de nous une réponse. Je vais vous dire, je vais vous donner un autre exemple. Moi quand on m'interroge : « est-ce qu'il faut qu'on investisse cinquante euros dans telle association pour ? ». Bah moi je peux pas le dire ! C'est pas mon territoire. »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Ce renforcement de l'échelon régional permettrait de « mailler le territoire » pour rendre un service à l'adhérent plus pertinent.

« Aujourd'hui nous on voit qu'on est très impactés par l'organisation en régions. C'est pour ça que, pour moi hein ... Pour moi, je pense qu'on ne gèrera plus les choses depuis le siège national. Je pense qu'il faut un pilotage régional parce qu'on peut pas faire tout remonter. Mais que ce pilotage régional doit permettre un meilleur maillage du territoire ; du territoire régional c'est-à-dire en renforçant les bassins, en maillant le territoire, c'est-à-dire comment on continue à mailler de façon efficace le territoire pour nos adhérents. »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Ces trois enjeux identifiés par les administrateurs semblent rejoindre les hypothèses de Cole (2006) dans son analyse des intentions de la décentralisation et de la régionalisation en France. L'échelon national tend à installer un pilotage à distance pour gérer la complexité et déléguer les décisions difficiles, en même temps qu'il souhaite renforcer les échelons infranationaux qui seraient plus compétents car plus proches des problématiques à résoudre. Dans ce cadre, l'idée des administrateurs serait de positionner le siège comme un accompagnateur de ces régions afin de « rassurer »⁹⁹ et de laisser la diversité locale s'exprimer.

« Pas faire à la place de, mais aider à prendre en main. Mais c'est ... Parce que, voilà, on est sur un changement de ... Entre guillemets de posture. Moi je pense très sincèrement que notre force elle est dans notre réseau [...] »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Néanmoins, au-delà de cette nécessité d'accorder une plus grande autonomie afin de rendre un service plus efficient à l'adhérent, en proximité, lié aux territoires, des risques et des difficultés liés à l'installation de l'échelon régional au-dessus de la section départementale sont mentionnés : celui de l'écrasement d'une forme de spontanéité locale et d'un flou quant à la mission des délégués.

« Il fallait une vision beaucoup plus claire de ce que le national attendait de ces centres et sections départementales et de ses militants. Et peut-être un risque, à un moment donné, d'écraser (...) toute la richesse de la spontanéité locale. »

« Aujourd'hui, les pièces fragiles du système ce sont nos délégués. Qui savent pas vraiment où ils sont. Ils savent pas précisément ce qu'on attend d'eux. [...] Mais je pense qu'il y en a un certain nombre pour qui, oui, c'est une vraie question. Et ça, c'est l'enjeu, pour les années à venir. Il faudra répondre à cette question »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

⁹⁹. Terme issu d'un entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021.

Ce paradoxe de clarification des missions des délégués en même temps que le maintien d'un espace de liberté militante se combine avec les changements nationaux présentés au début du chapitre. Dans le contexte de la réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires, l'échelon national décide en 2022 de régionaliser et de rationaliser les fonctions des délégués locaux.

III.3.2. Rationalisation et régionalisation des délégués locaux

Depuis janvier 2023, une nouvelle organisation du réseau militant est mise en place. Deux changements majeurs sont institués : tous les délégués départementaux deviennent des délégués régionaux d'une part, des missions thématiques consignées dans des fiches de poste encadrent précisément ce que les détachés peuvent faire d'autre part.

Figure n°37 : Cadre global des nouvelles missions des délégués dans la réorganisation du réseau militant mutualiste depuis 2023

mgen ★ Chargé de Mission Régional

Cadre général de la mission

Dans le cadre de l'organisation territoriale déployée par le Groupe MGEN, le Chargé de Mission Régional intervient, dans son domaine de compétences, en appui du binôme régional et contribue à l'atteinte des objectifs fixés dans la feuille de route régionale.

Il est amené à piloter et à assurer la bonne coordination des projets et actions relevant de son périmètre et menés dans la région.

Ses activités comme son animation sont placées sous la responsabilité de l'ANCR et doivent répondre aux priorités stratégiques nationales, et à leurs déclinaisons régionales.

Sa mission peut être également coordonnée par un responsable national.

Ce descriptif des missions n'est pas exhaustif. Il est susceptible d'être modifié et complété en lien avec le binôme ANCR – Directeur Régional.

Conditions d'exercice

Le Chargé de Mission Régional est un délégué régional. Il participe au COREX sur sollicitation du binôme, ainsi qu'aux autres instances régionales.

Son périmètre d'action est régional : le Chargé de Mission Régional sera donc amené à se déplacer sur l'ensemble de la région. Il peut être basé et travailler depuis une section et / ou l'espace régional.

A nouveau, ce mouvement semble rejoindre l'hypothèse de pilotage à distance explorée par Cole en 2006 en analysant le processus de décentralisation de l'organisation publique française : là où les premières années de décentralisation ont laissé davantage de marge de manœuvre aux collectivités locales naissantes, un retour s'est opéré par la mise en œuvre de plans imposants certaines priorités de l'Etat aux échelons infranationaux (par exemple, les plans Etat-régions). Dans notre cas, là où le discours politique national affichait la volonté d'un renforcement régional avec un échelon plus autonome et facilitant la proximité qui tentait de s'installait de 2017 à 2022, ces changements initiés au début de l'année 2023 montrent une reprise en main du national qui circonscrit précisément les actions à mener par les délégués locaux. Ces derniers, en devenant des délégués régionaux, s'éloignent de l'échelon départemental et se dispersent dans des espaces régionaux beaucoup plus vastes. Pour tirer la métaphore de l'organisation de la mutuelle avec l'organisation publique française, le processus de régionalisation en remplaçant des missions départementales par des missions régionales peut être perçu comme « des transferts nullement [...] justifiés [...] quitte à éloigner la proximité » (Dumont, 2019, p.17). Dans ce contexte, les marges de manœuvre effectives sont limitées par des contraintes exercées par l'échelon national sur cette échelle d'action inférieure. Ces contraintes sont de plus en plus fortes et nombreuses, comme des « complications qui ont pour effet de limiter le caractère effectif de la régionalisation ». En ce sens, Dumont (2019) propose de reformuler la notion de décentralisation en « centralisation régionalisée » ou « régionalisation centralisée » (pp.16-17). En tenant compte de ces analyses opérées dans les processus dits de décentralisations publiques, la liste des missions précises et circonscrites pour les délégués locaux semble elle aussi relever de cette idée de régionalisation centralisée, puisque le siège national de la MGEN vient autoriser des actions spécifiques. Le silence sur d'autres actions pose la question de la possibilité de les mettre en œuvre pour les acteurs des échelles infranationales.

Figure n°38 : Extraits des fiches de missions concernant le champ de l'ESS, des partenariats et de l'animation militante¹⁰⁰

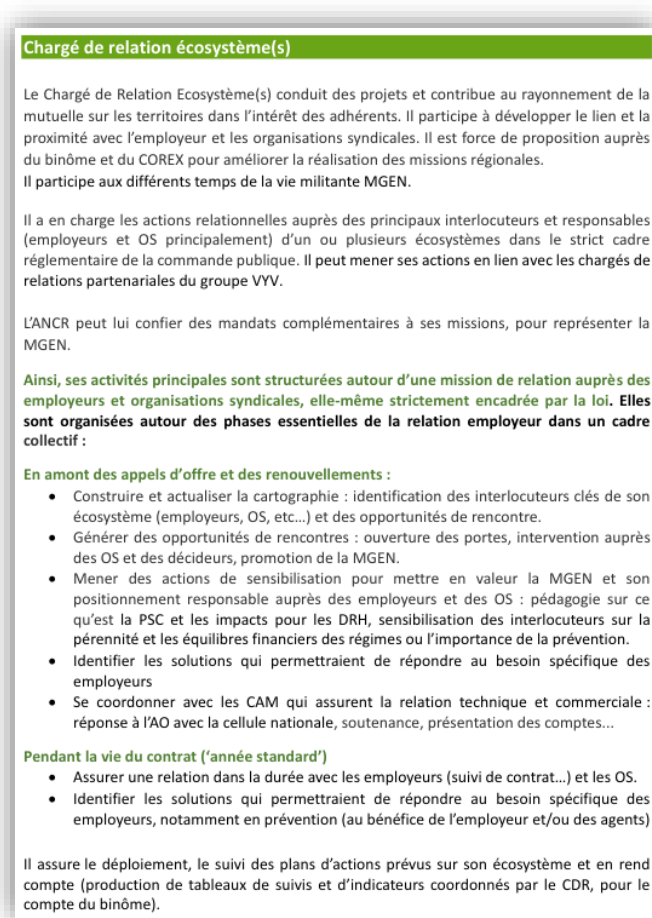
Chargé de mission Régional « Influence et ESS »	Chargé de mission Régional « Animation de la vie militante »
Le Chargé de Mission Régional « Influence et ESS » conduit des projets et contribue au rayonnement de la mutuelle sur les territoires dans l'intérêt des adhérents. Il participe à développer le lien et la proximité avec l'employeur et les organisations syndicales, en coordination avec le chargé de Relation Ecosystème(s). Il est force de proposition auprès du binôme et du COREX pour améliorer la réalisation des missions régionales. Il participe aux différents temps de la vie militante MGEN. L'ANCR peut lui confier des mandats complémentaires à ses missions, pour représenter la MGEN. Le rôle du Chargé de Mission Régional « Influence et ESS » se centrera sur des activités récurrentes d'influence, de promotion des spécificités MGEN ainsi que d'appartenance à l'ESS. Le Chargé de Mission Régional « Influence et ESS » exerce ses missions en appui de l'ANCR et en coordination avec la VP RI et la VP LI. - Animer les activités d'influence au niveau régional : - Organiser des temps d'information réguliers avec les présidents à l'occasion d'instances régionales. - Former les acteurs de l'influence au niveau régional et en premier les présidents. - Organiser les rencontres institutionnelles de la région. - Identifier les interlocuteurs décisionnels sur son territoire (en lien avec l'ANCR, le réseau militant régional et le réseau de l'ensemble des acteurs chargés du développement). - Contribuer à l'animation des mandats régionaux (VYV, FNMF, CESER, CRESS...) en lien avec les ambassadeurs thématiques du groupe VYV, sous la responsabilité de l'ambassadeur coordinateur des mandats. - Organiser les actions de promotion de l'ESS en lien avec les ambassadeurs thématiques du groupe VYV. - En matière d'action sociétale, communiquer et promouvoir les positions MGEN auprès des cibles institutionnelles (parlementaires, corps intermédiaires, etc.). - Souscrire aux obligations liées aux activités d'influence (ex : remplir et faire remplir le formulaire HATVP). Pour la PSC, un rôle institutionnel - En termes de lobbying institutionnel, il sera le point d'entrée politique vis-à-vis de nos cibles. - Selon les écosystèmes, il exercera un rôle de personne ressource (en lien avec l'ANCR, le réseau militant régional et le réseau de l'ensemble des acteurs chargés du développement). - Il devra contribuer à la relation avec les organisations syndicales et les employeurs publics déconcentrés/ décentralisés en étroite coordination avec les chargés de Relation Ecosystème(s).	Le Chargé de Mission Régional « Animation de la vie militante » conduit des projets et contribue au rayonnement de la mutuelle sur les territoires dans l'intérêt des adhérents. Il participe à développer le lien et la proximité avec l'adhérent, l'assuré ou le prospect. Il est force de proposition auprès du binôme et du COREX pour optimiser la réalisation des missions régionales. Il participe aux différents temps de la vie militante MGEN. L'ANCR peut lui confier des mandats complémentaires à ses missions, pour représenter la MGEN. A ce titre ses principales missions sont les suivantes : Vie démocratique - Participer à la vie démocratique locale en soutien des Présidents des Comités Départementaux dans l'accompagnement, la formation et le suivi des délégués à l'AG. Animation de la vie militante - Animer la vie militante en assurant l'accompagnement des Présidents des comités départementaux dans l'animation des Comités Départementaux - Organiser et mettre en œuvre les actions et projets permettant de renforcer la relation avec les adhérents. Il s'agit d'apporter un appui aux Présidents des Comités Départementaux dans la mise en œuvre des Rencontres Mutuelles, des appels de proximité, du lien à l'adhérent dans les moments de vie, de l'animation d'un réseau de correspondants / référents et de la communication. - Contribuer à favoriser et à susciter l'engagement des adhérents sur des thèmes identifiés et / ou en développant des initiatives ou des projets locaux. - Concourir à la promotion du modèle mutualiste. Action sociétale - Communiquer et promouvoir les positions MGEN. - Concourir à la contribution des adhérents et des militants aux positions sociétales MGEN. Action sociale - Animer le collectif des acteurs de l'action sociale, présidents et élus des comités départementaux (information, montée en compétences...) en binôme avec le CQSR.

Document interne de la MGEN, novembre 2022

Concernant l'ESS et la vie militante, qui nous intéressent ici, nous voyons que les délégués chargés de ces questions doivent alors limiter leur action dans ce champ à des logiques partenariales classiques ou dans des projets d'influence, reliée à des questions d'images et de communication. Les idées de soutien non monétaire et l'aspect territorial des projets soutenus tendent à s'effacer pour faire une plus grande place aux effets d'images que nous avons déjà soulignés, avec les nouveaux projets nationaux dits « d'innovation santé » décrits précédemment. De plus, il conviendrait d'apprécier les marges de manœuvre accordées aux délégués pour la tenue de « projets permettant de renforcer la relation avec l'adhérent » dans les années à venir. Enfin, notons qu'aucune de ces fiches ne prévoit de laisser un espace pour de potentiels projets dits « d'innovation sociale ». Premièrement, cela signe la fin de l'implication de la MGEN sur cette thématique, et, dans un second temps, remet en question leur émergence spontanée puisque « les nouvelles solutions pourront être pensées si les acteurs en place jouissent d'une relative autonomie » (Bouchard, 2015, p.11).

¹⁰⁰. Les fiches missions sont à retrouver en Annexe n°7.

Figure n°39 : Extrait des fiches missions des délégués régionaux chargés d'écosystèmes



Document interne de la MGEN, novembre 2022

Par ailleurs, d'autres fiches missions (telle que celle présentée ci-dessus) montrent une tendance à mettre les militants au service d'un projet commercial et laissent entrevoir une dépolitisation de la fonction des détachés. Il conviendrait de confirmer cet élément avec l'évolution de la situation de la MGEN dans les années à venir.

La mise en place de cette nouvelle organisation du réseau des délégués de la mutuelle pose alors la question du franchissement d'une étape supplémentaire de la vision centralisatrice de la mutuelle.

III.3.3. Le parachèvement de la vision centraliste à l'origine de la construction de la MGEN ?

Dans le chapitre 1, nous soulignons les enjeux de l'organisation territoriale et des interactions entre échelles d'actions dès la construction de la MGEN comme acteur national. D'abord, à sa construction, certaines sociétés de secours mutuels enseignantes tentent de résister à la fusion,

entre autres dans une volonté d'une organisation fédéraliste laissant à chaque échelon local le soin de développer son action en termes de protection sociale selon les spécificités locales. Après avoir imposé les fusions, s'est alors rapidement mis en place un déséquilibre financier avec une large part de cotisations attribuée au siège national, réduisant l'autonomie des sections départementales à agir selon leurs propres moyens. Cette tendance s'est considérablement accélérée puisqu'aujourd'hui l'intégralité des budgets locaux est allouée selon des arbitrages nationaux. Enfin, le retour historique sur le développement de l'activité médico-sociale a montré que l'ouverture de nouveaux établissements se faisait davantage selon des projets établis à l'échelle nationale, sans nécessairement tenir compte de la réalité des territoires où ces derniers devaient s'implanter. La mise en place d'une rationalisation des missions des délégués à l'échelle régionale semble venir confirmer cette volonté centralisatrice portée par l'organisation nationale.

Par ailleurs, lorsque nous sommes revenus sur les illustrations de la MGEN dans ses contributions aux changements sociaux, nous avons souligné que ces actions étaient rendues possibles grâce à des individualités engagées localement, et qui trouvaient une écoute auprès du pouvoir politique national venant légitimer et renforcer ces actions localisées a posteriori. Dans cette sous-partie, nous avons montré que la mutuelle a un déficit d'un espace méso, remplissant un rôle de médiateur comme le ferait une strate middleground, permettant aux individualités locales de faire valoir leurs démarches territorialisées auprès d'un pouvoir national venant le renforcer. Dès lors, cette difficulté s'ajoute avec la confusion des définitions et des ambitions nationales, comme nous l'avons noté concernant des conceptions non partagées qui coexistent concernant le dispositif d'appellation innovation sociale. Harvey *et al.* (2013), dans leur étude sur la gestion des idées pour favoriser les initiatives dans une organisation, soulignent l'importance d'un équilibre entre « une stratégie forte » et la possibilité laissée « aux employés [de] jouir d'une certaine marge manœuvre pour que les idées embryonnaires puissent cheminer » (p.29). Nous avons démontré que la stratégie sur le thème de l'innovation sociale n'était pas forte, puisqu'il n'existe pas de vision partagée, et que les marges de manœuvre des délégués locaux se restreignent par la consignation stricte de leur mission dans le nouveau cadre mis en œuvre en 2023. Alors, là où l'étude sur Montréal montre que la participation des grandes entreprises, stimulant et laissant libre l'underground et le middleground, participe à de nouveaux processus de territorialisation (Cohendet, Grandadam, Simon, 2010), cette nouvelle étape du centralisme de la mutuelle pose la question du rétrécissement de sa contribution aux dynamiques territoriales.

Conclusion du chapitre 8 :

Ce chapitre avait pour objectif de porter le regard, d'abord sur l'échelle nationale, puis sur l'échelle méso de la mutuelle. Dans un premier temps, nous avons montré comment les changements initiés à l'échelle nationale sur le plan des dirigeants et de l'environnement de la mutuelle sont venus infléchir le cadre posé initialement pour le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. Ce cadre était déjà fragilisé par la coexistence confuse de diverses appréhensions de l'innovation sociale qui, couplées avec les changements nationaux, sont venues fragiliser la pérennité du dispositif pour laisser place à des projets d'innovation plus classique, ayant pour objectif des effets d'image ou l'accès à de nouveaux marchés. Ces éléments viennent confirmer l'hypothèse n°2, dans le sens où la baisse de la volonté politique nationale et la confusion entre les différentes approches des concepteurs nationaux ont affaibli le dispositif d'appellation innovation sociale.

En posant la première étape d'une analyse de l'articulation des échelles de la mutuelle, nous avons interrogé l'échelle méso de la mutuelle, dans sa capacité médiatrice entre le local et le national. En remobilisant la notion de middleground, nous avons démontré les difficultés de l'échelle régionale à jouer ce rôle de strate intermédiaire. Enfin, la rationalisation récente de la région, par la régionalisation de tous les détachés et la circonscription de leurs missions nous amène à penser que la volonté des dirigeants nationaux n'est pas d'instaurer cet espace de médiation. Cette dernière réorganisation vient réaffirmer la tendance centralisatrice de la mutuelle depuis sa construction nationale de 1946. En réponse à l'hypothèse n°3, l'échelon régional de la MGEN ne fait pas, ou peu, fonction de médiation entre les échelles d'actions de l'organisation dans le cas du dispositif et de certains projets d'innovation (cf. projet sur l'endométriose). Dès lors, la question de l'articulation des échelles se pose d'autant plus fortement dans un contexte de transformation de la mutualité en tant qu'acteur de l'ESS. Nous l'explorerons davantage dans le chapitre 9.

Chapitre 9 : La désarticulation des échelles par la distorsion des mondes communs et des appréhensions du territoire différenciées. Symptôme d'une banalisation accrue de la mutuelle ?

Dans le chapitre précédent, nous avons déjà souligné le déficit d'une strate de médiation intermédiaire entre local et national, que d'aucuns appellent le *middleground* (Cohendet, Simon, 2017). Néanmoins, la question de l'articulation des échelles, posée pour appréhender l'ESS au-delà des études de cas locales en géographie sociale (Bioteau, Fleuret, 2014), peut être davantage approfondie. Dans le chapitre 2, nous avons posé les acteurs comme clef de compréhension des dynamiques territoriales (Gumuchian *et al.*, 2003) et l'analyse des discours comme utile pour interroger les perceptions territoriales (Flahaut *et al.*, 2011). En ce sens, revenir à l'analyse des discours pour appréhender l'articulation des échelles apparaît donc comme pertinent. Pour ce faire, nous utilisons les travaux sur la justification de Boltanski et Thévenot (1991) afin d'observer les mondes communs mobilisés par les acteurs selon leur niveau d'échelle. Nous observons alors une distorsion des mondes communs. Au niveau local, en interne de la MGEN, avons aussi été confrontés à des discours qui ne présentaient pas ou peu de référence aux mondes ; cette distorsion entraîne des prises de position incertaines de la part des délégués locaux et une forme « d'évitement du politique » (Eliasoph, 2010). Pour aller plus loin, et toujours dans une perspective de géographie sociale, nous avons interrogé les acteurs sur leurs appréhensions du territoire ; celles-ci étant à nouveau analysées selon leur niveau d'échelle d'action. Cette première étape d'analyse nous amène à constater une désarticulation entre les échelles.

Dès lors, en re-situant notre travail dans le champ de l'ESS et de la mutualité, nous nous interrogeons sur cette désarticulation dans un contexte de transformation qui s'inscrit dans ce qu'on appelle la banalisation de l'ESS (Swaton, 2015). La deuxième partie a vocation à monter en généralité et à dépasser l'organisation unique de la MGEN. De ce fait, nous opérons d'abord un croisement théorique avec la littérature sur les banques coopératives, rencontrant des similitudes avec les enjeux scalaires de la MGEN, afin de confirmer ou d'élargir certains points d'analyse à chaque échelle d'observation (national, local, articulation). Nous verrons que ces enjeux scalaires, qu'ils soient sur la gouvernance, l'organisation, l'utilisation de l'histoire ou les relations avec les acteurs extérieurs, posent tous, en filigrane, la question de la banalisation de ces anciennes structures de l'économie sociale. Puis, nous poserons les contours de la banalisation appliquée à la MGEN, par le marché, par l'Etat, mais aussi de l'affaiblissement politique des organisations de l'ESS (Draperi, 2012). Enfin, nous émettons l'hypothèse selon

laquelle la désarticulation des échelles et la déterritorialisation sont les signes d'une banalisation accrue.

I. Des mondes communs et appréhensions différenciées du territoire selon les échelles

Dans cette partie, nous démontrons la désarticulation entre les échelles des représentations communes à travers les discours recueillis auprès des acteurs impliqués dans le dispositif d'appellation innovation sociale. L'analyse s'inscrit dans une approche en géographie sociale reconnaissant la place des acteurs dans, et par rapport, aux territoires. Ceci se fait en considérant leur discours comme « vecteur de sens », vecteur des justifications formulées en amont ou en aval des actions territoriales (Gumuchian *et al.*, 2003, p.9), permettant aux acteurs de « [jouer] sur des registres variés : pouvoir politique, économique, associatif, culturel, moral » (*Ibid.*, p.37). Dès lors, nous décidons d'utiliser l'analyse des discours des acteurs selon leur niveau de positionnement et d'action afin d'interroger l'articulation des échelles. Pour ce faire, la proposition est de réaliser cette analyse à travers les mondes communs de Boltanski et Thévenot (1991) afin de dégager la prégnance ou la prédominance de justifications relevant d'un ou plusieurs mondes selon le positionnement des acteurs sur l'échelle d'action. Ici, l'objectif est de vérifier l'hypothèse des difficultés de mises en cohérence des échelles dans l'action territoriale de la mutuelle, en observant l'existence de cette prédominance différenciée selon les échelles ; le propos ne vise donc pas à analyser et détailler de manière exhaustive les mondes mobilisés. Par ailleurs, nous nous arrêterons sur les différences d'appréciation du territoire selon la position des acteurs, locale ou nationale¹⁰¹, ce qui nous permet de conforter l'idée d'une désarticulation des représentations et de la conception de l'action territoriale. Dans ce cadre, nous présentons succinctement l'intérêt pour notre enquête et la teneur des mondes de Boltanski et Thévenot. Puis nous présenterons l'analyse croisée des discours recueillis dans notre recherche en distinguant la prégnance de ces mondes selon le positionnement d'échelle des acteurs. Enfin, nous montrerons les différences de perceptions et d'appréhension du territoire entre les acteurs locaux et nationaux.

I.1. L'analyse des discours selon les mondes de Boltanski et Thévenot (1991)

La proposition des auteurs repose sur l'idée selon laquelle « les individus ont besoin de fonder leur action et leur coordination sur un bien commun, sur une métaphysique qui leur permette, précisément, de justifier leur action » (Pfister, 2001, p.13). Dans le cadre de notre recherche,

¹⁰¹. La position méso n'étant pas stabilisée, comme nous l'avons démontré dans le chapitre suivant.

les acteurs, à travers les échanges informels ou les entretiens, ont aussi justifié leurs actions, tenté de les expliquer.

I.1.1. L'intérêt

Boltanski et Thévenot (1991) débute leur ouvrage en proposant un nouvel outil d'analyse qui serait propice « particulièrement dans l'analyse d'organisation que l'on peut dire complexe en ce que leur fonctionnement obéit à des impératifs qui renvoient à des formes de généralités différentes, leur confrontation occasionnant des compromis plus ou moins précaires » (p.21). Nous avons déjà eu l'occasion de montrer la trajectoire particulière de la mutualité (enseignante) en France (chapitre 1), la complexité de l'organisation actuelle de la mutuelle qui nous intéresse (chapitre 4), et les changements d'environnement existentiels qui la traversent (chapitres 1 et 8). En rejoignant notre problématique d'articulation des échelles d'action, cette analyse se révèle d'autant plus pertinente que les auteurs présentent la justification selon les mondes comme « un instrument principal dont disposent les acteurs pour éprouver la relation du particulier et du général, du local et du global » ce qui reconnaît une réflexivité aux acteurs et rejoint l'idée des rhétoriques scalaires (Blanchard *et al.*, 2021).

Par ailleurs, le cadre de pensée de ces travaux précise que « les formes de généralités [...] ne sont pas attachées [...] à des collectifs mais à des situations » (*Op.cit.*, p.30). Cela permet de sortir des oppositions habituelles entre les conflits et les accords, l'individuel et le collectif (Pfister, 2001). Dans cette thèse, la situation globale et commune à tous les acteurs est celle de la participation, à des degrés divers, au dispositif d'appellation innovation sociale. Des sous-situations la traversent, par les projets plus précis qui y prennent place, et par les situations de négociations et de rapports de pouvoirs qui peuvent exister entre les acteurs. Le cadre commun est donc celui du dispositif d'appellation innovation sociale, impliquant toutes les échelles d'action : l'échelle nationale a une connaissance des projets puisqu'un travail de suivi et d'accompagnement est réalisé à son niveau ; l'échelle régionale dispose aussi de cette connaissance et a le pouvoir d'autoriser les délégués locaux dans la démarche ; cette participation permettant au niveau local, agissant et portant les projets, de bénéficier de l'accompagnement du siège et de faire des demandes d'essaimages et d'extension à des échelles supra-départementales.

En interrogeant l'échelle méso, nous avons déjà noté des formes de contradictions, d'oppositions entre les acteurs sur des situations spécifiques. L'analyse par les mondes communs, toujours selon Boltanski et Thévenot, permettrait de « repérer des opérations de

compromis qui visent à accommoder des formes de généralité différentes en pointant vers des possibles dépassements de leur contradiction, ce qui permet d'endiguer la dispute sans risquer l'escalade de la critique » (p.32).

L'intérêt heuristique de la mobilisation de cette théorie étant ainsi présenté, nous nous arrêtons désormais sur la présentation succincte de son contenu afin d'éclairer l'analyse à venir.

I.1.2. Des cités aux mondes

Pour définir des ordres de généralités auxquels les individus se réfèrent dans la justification de leurs actions, les auteurs dégagent des « cités » proposant un « principe supérieur commun afin de soutenir des justifications » (p.86). Ces cités sont construites sur des philosophies politiques écrites, et doivent répondre à six critères : le principe de commune humanité de ses membres ; le principe de dissemblance (tous les membres ne sont pas identiques) ; la commune dignité (tous peuvent accéder à d'autres positions dans la cité) ; les positions (« états ») sont claires et expriment une échelle de valeurs ou le bonheur qui leur est associé ; la formule d'investissement représente le sacrifice que doivent faire les membres de positions inférieures pour accéder à des positions supérieures ; le principe du bien commun suppose l'idée que l'accès à des positions supérieures suscite davantage de bonheur et profite à toute la cité.

Néanmoins, les individus ne se réfèrent pas directement au texte de ces philosophies politiques dans la justification de leur action concrète, mais à des mondes communs qui en sont la forme matérialisée (*Op.cit.*). Afin de vérifier la validité de la traduction en monde des cités, Boltanski et Thévenot ont croisé des manuels pratiques, se référant à des cités. Ils distinguent alors six mondes communs.

Tableau n°7 : Synthèse des mondes communs

	Inspiration	Domestique	Opinion	Civique	Marchand	Industriel
Principe supérieur commun	Se soustrait à la mesure, jaillit de l'inspiration	Relations personnelles, hiérarchie, tradition	L'opinion des autres	Prééminence des collectifs	Concurrence	Objet technique et méthode scientifique, efficacité, performance
État de grandeur	Spontané, insolite, échappe à la raison	Bienveillant, avisé	Réputé, connu	Représentatif, officiel	Désirable, valeur	Performant, fonctionnel
Dignité	Amour, passion, création	Aisance, bon sens	Désir de considération	Liberté	Intérêt	Travail
Répertoire des sujets	Enfants, artistes	Supérieurs, inférieurs, ascendants...	Vedettes	Collectivités	Concurrents, clients...	Professionnels
Répertoire des objets	Esprit, corps...	Préséance, cadeaux...	Noms, marques, messages	Formes légales	Richesse	Les moyens
Formule d'investissement (prix à payer)	Risque	Devoir	Renonce au secret	Renonce au particulier, solidarité	Opportunisme	Investissement, progrès
Rapport de grandeur	Singularité	Subordination, honneur	Identification	Adhésion, délégation	Possession	Maîtrise
Relations naturelles	Rêver, imaginer	Éduquer, reproduire	Persuasion	Rassemblement pour une action collective	Relations d'affaires, intéresser	Fonctionner
Figure harmonieuse	Imaginaire	Famille, milieu	Audience	République	Marché	Système
Epreuve modèle	Aventure intérieure	Cérémonie familiale	Présentation de l'évènement	Manifestation pour une juste cause	Affaire, marché conclu	Test
Mode d'expression du jugement	Eclair de génie	Appréciation	Jugement de l'opinion	Verdict du scrutin	Prix	Effectif, correct
Forme de l'évidence	Certitude de l'intuition	Exemple	Succès, être connu	Texte de loi	Argent, bénéfice	Mesure
État de petit	Routinier	Sans gêne, vulgaire	Banal, inconnu	Divisé, isolé	Perdant	Inefficace

Source : Amblard *et al*, 1996, cité par Pfister 2001, p.8

Le monde de l'inspiration est traversé par l'expression des émotions ; l'état de grand est souvent représenté par les artistes ou les religieux, ayant opéré un détachement et un renoncement de la réalité pratique pour davantage de spirituel et de créativité ce qui « favorise précisément l'accès à la connaissance des figures vraiment harmonieuses du monde » (p.201).

Le monde domestique est celui des relations personnelles où les membres sont qualifiés selon les relations qu'ils ont avec les autres. Dans l'œuvre de 1991, les idées du respect de la hiérarchie, des générations antérieures et de la tradition y sont fortes et reposent principalement sur les relations familiales. Notons néanmoins que la famille a connu de nombreuses transformations depuis 1991, telles que l'évolution du cadre marital, l'accroissement des nouvelles formes de familles (monoparentale, homoparentale, recomposée, etc.), des droits des femmes et de l'enfant, etc. Ces évolutions lentes ont entraîné de profondes modifications de son rôle et de son fonctionnement social, où les liens qui s'y constituent sont moins hiérarchisés, plus souples et selon de nouveaux contours (de Singly, 2023). La famille devient un « lieu ouvert » aux relations amicales, et plus généralement, interpersonnelles (de Singly, Macher, 2015, p.15). Dans ce cadre, il nous paraît obsolète de concevoir le monde domestique comme espace hiérarchisé fondé sur le lien familial ou traditionnel. Dès lors, nous appréhenderons ici

ce monde où les relations interpersonnelles ont une place importante dans la vie des individus, que ce soient les liens de filiation ou les liens de participation élective qui désignent « spécifiquement les relations qui n'existeraient pas sans élection, c'est-à-dire sans la liberté réelle de l'individu pour les nouer selon ses désirs, ses aspirations et ses valences émotionnelles. Ce lien recouvre plusieurs formes d'attachement non contraint. » (Paugam, 2023, p.120). Le monde de l'opinion alloue les positions d'un individu selon l'opinion publique, l'opinion qu'ont les autres membres sur celui-ci. La notoriété et la recherche de reconnaissance ou de considération peuvent en être la traduction. La formule de l'investissement est le renoncement à la vie privée, à la timidité et à toutes formes d'ostracisme.

Le monde civique est constitué de membres appartenant tous à un collectif au moins, emboîté dans d'autres collectifs. Les individus peuvent « subordonner leur volonté propre à la volonté générale » (p.231). Le sacrifice des intérêts particuliers est donc sa formule d'investissement. Sa traduction en discours se fait en référence aux mouvements sociaux, aux collectifs, à l'appartenance à l'espace public, etc.

Le monde marchand a pour principe supérieur la concurrence et les actions y sont motivées par les désirs individuels à posséder. Le vocabulaire autour du marché, de la compétition, de la propriété, des intérêts, du profit en est son expression. C'est le marché, au sens orthodoxe du terme, qui distribue les positions des individus dans ce monde.

Le monde industriel est dominé par la recherche d'efficacité dans l'objectif de répondre à des besoins. Les positions supérieures sont accordées selon la compétence, la maîtrise et la responsabilité. Il est porté par une vision instrumentale, des objets et des personnes, et valorise la stabilité, la prévision, la modélisation.

Notre analyse consiste à relever toutes les expressions des discours relevant de chacun des mondes, que ce soit dans les entretiens formels ou les échanges informels consignés dans nos notes de terrain ; ces expressions ont ensuite été positionnées dans un tableau selon le positionnement de l'individu sur le niveau d'échelle d'action du dispositif.

I.2. Analyse croisée des mondes mobilisés dans les discours selon les échelles d'actions

Rappelons que ces entretiens et ces échanges ont eu lieu durant les quatre années passées sur le terrain, avec des acteurs internes à la MGEN (administrateurs, directeurs, élus -national-, détachés régionaux -mésos-, et locaux -local-), et avec des acteurs externes (les têtes de réseaux

des projets soutenus -més-, les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des projets en local). Concernant les entretiens semi-directifs, ils ont été conçus dans l'objectif de recueillir le récit que formulait les acteurs sur le projet, les « situations » (le dispositif et les projets de manière plus concrète). Nos interlocuteurs ont aussi été interrogés sur leur appréhension du territoire et leurs perceptions de la MGEN.

I.2.1. Vue d'ensemble

Nous proposons le tableau de synthèse ci-dessous, mettant en avant les mondes communs où les références étaient les plus fréquentes dans le discours, en entretiens ou en échanges informels lors des observations participantes.

Tableau n°8 : Tableau de synthèse de l'analyse multiscalaire des références aux mondes

Echelles	Mondes de référence	
National	Monde marchand	
	<u>Administrateurs</u> : Monde civique	<u>Opérationnels</u> : Monde industriel
Méso	Monde industriel	
	<u>Pour les acteurs externes</u> : Quelques références au monde civique et quelques critiques du monde marchand	
Local	<u>Acteurs externes</u> : Prédominance du monde domestique ; puis des critiques du monde marchand	<u>Acteurs internes</u> : Références aux mondes moins perceptibles ; quelques références au monde l'opinion

Tableau réalisé par P. Vigroux, juillet 2023

A l'échelle nationale, tous les entretiens menés sont traversés par des références au monde marchand où la démarche dite d'innovation sociale doit, *in fine*, soit jouer sur l'image de la mutuelle (dans une perspective de vente ou de plus large mutualisation), soit permettre de développer de nouveaux projets aboutissant sur de nouvelles activités et donc de nouveaux marchés. Des nuances sont à noter entre opérationnels et militants. Là où les premiers voient la solution par le marché comme une fin en soi, les seconds envisagent davantage les résultats marchands de l'activité d'innovation sociale comme une externalité positive de la mobilisation locale et un argument pour la pérennité de la démarche. Le minimum à atteindre selon les élus est l'équilibre économique, là où les opérationnels aspirent à dégager des profits.

« On a besoin de construire des modèles nouveaux, d'autres manières de faire. Parce que sinon ça coûte trop cher. On ne peut pas se permettre. On ne peut pas suivre. Et l'innovation sociale, pour moi, en tout cas, ça apporte aussi du monétaire à un moment donné. [...] Je reviens sur ma question des modèles économiques, hein. Voilà. Ça pour moi ... Il faudra que ça apporte aussi de l'économie. »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

« A un moment donné sur un territoire [...], sur quel curseur il faut agir pour, à la fois fidéliser nos adhérents, mais aussi en conquérir de nouveaux, sur de nouveaux champs ? Parce qu'il faut pas dissocier l'innovation sociale [...] des enjeux de développement et de rayonnement de la mutuelle. »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

« On recherche de nouvelles activités qui soient rentables par elle-même. [...] Donc financer des millions tous les ans pour des choses qui servent mais qui sont plus coûteuses et qui n'ont pas de rentabilité propre c'est effectivement le genre de choses qu'on ne peut plus faire. »

Entretien avec un directeur opérationnel, avril 2021

Dans une moindre mesure, d'autres mondes rencontrent plusieurs occurrences et font écho à l'analyse proposée dans le chapitre 8. Pour les nationaux salariés, le monde industriel est fort présent, avec, à nouveau, tout le vocabulaire autour de « l'industrialisation » des projets. Du côté des administrateurs nationaux, le monde civique est plus marqué, ce qui correspond à leur appréhension du dispositif d'appellation innovation sociale comme nouvel espace d'engagement mutualiste, de redynamisation militante.

A l'échelle méso, la prédominance du monde industriel est notable. D'abord, en interne, dans une volonté de montée en compétences des délégués locaux impliqués, et dans l'idée que le développement des projets locaux serve les besoins du groupe national dans sa globalité. Par ailleurs, rappelons que les acteurs extérieurs au dispositif, ici, sont les têtes de réseaux des projets accompagnés dans le cadre du dispositif. Ces derniers, nous l'avons vu dans les chapitres 4 et 6, ont la volonté d'essaimer leur activité. Dans ce cadre, les références au monde industriel sont mobilisées pour défendre la crédibilité de leur action, justifier de l'intérêt d'un déploiement plus large de leur action ; ce déploiement étant possible car fondé sur leurs compétences, leurs expertises, leurs capacités. Que ce soit pour l'APSF ou l'association JADE, les arguments appuyés par la présence de techniques et de recherches scientifiques sont nombreux.

« Voilà, aujourd'hui, avec cinq volets de recherche quasiment tous unis, deux autres en cours de ... Deux autres qui vont émerger là. Je trouve que, voilà, c'est deux projets menés en parallèle et qui s'entrecroisent comme ça, c'est ce qui fait que JADE aujourd'hui est ... Je crois qu'on peut la considérer comme une association ressource sur le sujet des jeunes aidants. »

« Après on a embarqué JAID dans l'aventure avec nous parce que ça nous semblait [...] super pertinent d'avoir tous ces volets de recherche qu'on pouvait à la fois pousser et à la fois qui allait nous enseigner a posteriori. »

Entretien avec la directrice de JADE, janvier 2023

« Non, il y a quand même quelque part dans le protocole de qualification, le côté rigoureux, basé sur des méthodes, et ces méthodes c'est basé sur l'observation de certains endroits, à certains moments, la régularité et la validation. C'est essentiel, parce qu'on ne publie pas dans la nature des informations vaguement juste. Enfin, c'est le côté scientifique. »

Entretien avec le président de l'APSF, décembre 2022

Par ailleurs, le monde civique est aussi présent pour les deux associations, principalement à travers des références à l'intérêt général, venant justifier la gratuité de l'accès aux dispositifs qu'ils proposent. Ces références s'accompagnent de critiques du monde marchand.

« Il n'est pas question de se faire de l'argent par exemple. Les ateliers doivent toujours être gratuits pour les jeunes et leur famille. [...] Donc, pour que ça reste ouvert à ceux qui en ont le plus besoin, ces ateliers doivent être gratuits. »

Entretien avec la directrice de JADE, janvier 2023

« L'optique de l'APSF, c'est une optique quand même d'intérêt public, d'intérêt général. »

Entretien avec le président de l'APSF, décembre 2022

Pour l'échelle locale, au niveau des projets, la distinction entre les acteurs externes à la MGEN et les internes est plus marquée, d'autant plus lors d'entretiens semi-directifs. Pour les acteurs externes, nous retrouvons les éléments d'analyse posés dans le chapitre 7. Pour ces personnes qui contribuent à la mise en œuvre et à l'animation des projets locaux, le monde domestique est largement prépondérant. Cela s'explique, nous l'avons vu dans le chapitre 7, par l'importance du rôle des relations interpersonnelles dans l'engagement des personnes dans la démarche de projet et de leur motivation à animer la démarche. Aussi, la dimension locale et le monde domestique font aussi écho avec l'idée de mobilisation de ressources locales (Ternaux, Pecqueur, 2008) et de mémoire collective (Di Méo, 1998) puisque Boltanski et Thévenot (1991) mentionnent que « les dispositifs domestiques [permettent] d'établir des liens avec le passé et un enracinement local des ressources spécifiques » (p.22). Ces acteurs, appartenant tous à des organisations publiques ou privés non lucratives, développent aussi tout un discours critique sur le monde marchand, interrogeant l'activité de certains acteurs, proche de la leur mais réalisée dans un but lucratif et de communication. Par ailleurs, concernant les acteurs internes à la MGEN de l'échelle locale, c'est-à-dire les délégués ou salariés agissant à l'échelle des projets, l'analyse des entretiens et des notes de terrain par le prisme des mondes communs n'a

pas permis de dégager la présence de tendances fortes. En effet, les références aux mondes sont peu nombreuses et les discours portent principalement sur des faits, des dates lors des récits de projets. Des critiques de l'action de leur organisation globale existent, mais elles restent elles aussi très factuelles, portant sur des exemples précis posant des soucis de gestion quotidienne. Notons néanmoins, pour le cas du pollinarium en Creuse, des occurrences relevant du monde de l'opinion, où l'enjeu est de valoriser d'une part l'image de la MGEN et d'autre part ses compétences internes (ici, celles des jardiniers).

« C'est vrai qu'assez vite, le projet a pu se faire parce que c'était vraiment aussi, pour un jardinier, un outil d'expertise botanique très valorisant. Voilà, ça leur a permis aussi de sortir de leurs espaces verts, de l'entretien quotidien pour [...] contribuer à la notoriété de l'établissement, le faire rayonner, aller le présenter à l'extérieur, rencontrer d'autres interlocuteurs nationaux des pollinariums. »

« C'est aussi l'opportunité d'offrir des expériences professionnelles valorisantes. Sur le plan managérial moi j'aime beaucoup ce genre de projet parce que vraiment, ça leur permet de sortir de leur quotidien, ça leur permet de rencontrer du monde, parler de leur métier. Voilà, c'est aussi donner une autre image des métiers du faire, des métiers du technique. Donc c'est super, c'est gratifiant pour tout le monde en fait. »

Entretien avec l'ancienne directrice adjointe de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

« Après dans notre travail de tous les jours, ouais ça rajoute une charge de travail mais ça reste bénéfique et après il y a toutes ces présentations qu'on fait auprès du public qui sont aussi valorisantes. »

Entretien avec un jardinier de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Dans le même temps, ces recherches de considérations se font en tenant compte d'une organisation qui serait l'établissement de santé, et non pas la MGEN dans son ensemble, comme nous l'avons vu précédemment (chapitre 7).

Cette faible justification de leurs actions selon les mondes communs interroge : il n'est pas question ici de dire que les acteurs internes n'ont pas d'avis, mais il semble diffus, changeant. Cette quasi-absence de références à l'échelle locale nous paraît moins disqualifier la pertinence de cette grille de lecture de l'articulation des échelles, qu'un élément d'analyse en soi, marquant la désarticulation des références communes au sein de la MGEN pour soutenir l'action mutualiste. Cette désarticulation déconcerte les acteurs internes locaux, qui justifient peu ou de manière hétérogène leur action, ce qui est accentué par le fait que « l'épreuve » de Boltanski et Thévenot n'intervient jamais et rend l'action territoriale incertaine.

I.2.2. Pas de médiatisation, pas d'épreuve : vers un positionnement incertain des délégués locaux de la MGEN face à la désarticulation des mondes

Les analyses portées par Boltanski et Thévenot sont celles des registres de justifications portées lors d'un règlement de désaccord. Ce règlement de désaccord se fait parce qu'ils appellent « l'épreuve », « ce que l'on fait [...] lorsque l'on clarifie une situation pour écarter les malentendus et prévenir un désaccord » (1991, p.174). Sur notre terrain, nous notons des signes de désaccords avec des mondes communs disparates selon les échelles, entre les acteurs, et au sein de l'organisation mutualiste. Pourtant, en quatre années, nous n'avons jamais été témoins ou nous n'avons jamais pu recueillir de récit d'un règlement formel entre ces désaccords, ces différences de visions. Les argumentaires se rencontrent peu. Les réunions réunissant les différentes échelles ne sont pas mobilisées pour déployer ces argumentaires et faire des choix de positionnements partagés, d'arrangements locaux ou de compromis¹⁰². Il n'y a donc pas d'espace de médiatisation de ces désaccords et l'épreuve n'intervient pas à la MGEN. Cela produit une évolution molle du dispositif d'appellation innovation sociale, mais plus largement de l'action territoriale de la mutuelle.

Nous l'avons vu, que ce soit à l'échelle macro pour trancher sur la vision de l'innovation sociale à porter par la mutuelle, ou à des échelles micro pour trancher sur des suites à donner à un projet, la principale réponse est la non-réponse. Les demandes de validations nationales, de la part des acteurs internes locaux, pour s'engager dans l'essaimage d'un projet à d'autres sections locales ne trouvent ni réponse favorable, ni refus. Au fil des mois, ces absences de réponses produisent des incertitudes chez les délégués locaux, qui portent des discours informels mouvants : les acteurs oscillent à travers le monde marchand, le monde civique, le monde industriel et parfois le monde domestique, mobilisant des arguments parfois contradictoires. D'abord, cette situation crée des incertitudes et produit des formes d'adaptation différentes que nous avons pu voir à travers les observations participantes. Dans le cas du pollinarium, les actions à l'échelle locale ont été poursuivies en abandonnant la remontée des informations systématiques au niveau national pour éviter une expression du siège qui demanderait un arrêt du projet. Les acteurs locaux, pour certains, intègrent l'instance de gouvernance de l'APSF, afin de poursuivre leur soutien à leur niveau, selon leurs marges de manœuvre locales. Par

¹⁰². D'une part, les arrangements locaux permettent de trouver des accords à des échelles inférieures, parfois en « ignorant le bien commun pour n'impliquer que les bénéfices des parties en cause » et débloquer des situations. D'autre part, le compromis permet de composer une nouvelle forme de bien commun pour que les différentes justifications, appuyées sur différents mondes, puissent s'y référer. Ces deux éléments présentent des inconvénients, mais sont des solutions posées à l'issue d'une épreuve, médiatisant les désaccords entre les mondes et les acteurs qui les mobilisent (Pfister, 2001, pp.11-12).

exemple, la déléguée de section ayant intégré le conseil d'administration peut contacter ou accompagner ses homologues pour porter des actions à l'échelle régionale, mais n'évoque plus la possibilité d'un partenariat national et financier avec l'association. L'action reste circonscrite et relativement confidentielle dans une volonté de la poursuivre. Dans le cas du soutien aux jeunes aidants, l'une des déléguées tente de mobiliser le nouveau cadre marchand, à la recherche d'effets de communications dans la perspective de gagner des marchés, pour poursuivre son action. A la fin de l'année 2022, une rencontre est organisée avec l'association, les chercheuses et des membres de l'équipe commerciale régionale de la MGEN. L'objectif pour cette déléguée est de permettre aux équipes commerciales d'aller dans les établissements de la fonction publique hospitalière où l'association a des contacts, afin de faire des présentations conjointes aux services des ressources humaines (qui seront peut-être, selon elle, les signataires des futurs contrats collectifs). Pour JADE, il s'agit de présenter les enjeux de la sensibilisation du personnel à la question des jeunes aidants et de proposer un accompagnement (souvent conjoint avec les chercheuses) ; pour la MGEN, l'objectif est de présenter son offre dédiée aux fonctionnaires de la fonction publique hospitalière. Trois échanges ont eu lieu et ont abouti à la signature d'une nouvelle convention de partenariat entre la région MGEN et l'association JADE. Notons que le groupe de recherche n'a pas souhaité intégrer cette convention pour l'instant. Le premier argument avancé, de manière officielle, est celui de l'incompréhension de la démarche proposée :

« Ils voulaient faire un espèce de partenariat encore MGEN, notre université et JADE euh ... Mais, pour moi, là, à ce stade, c'est un peu flou en fait. Quelle place, nous, on peut avoir là-dedans ? Euh ... Parce que ... Voilà, enfin, je pense qu'il y a certains enjeux spécifiques à la MGEN [...], il y a l'idée qu'ils sont une mutuelle pour les professionnels de santé, enfin il y a un truc autour de ça, là ... J'ai pas bien saisi tous les trucs. Et donc qu'ils pourraient aussi proposer des actions, dans ce cadre-là, aux établissements de santé qui seraient plus ou moins ... avec lesquels ils travailleraient quoi. »

Entretien avec une chercheuse du groupe de recherche JAID, février 2023

Mais de manière officieuse, un questionnement plus politique est sous-jacent. Après l'entretien, un échange informel a eu lieu avec cette chercheuse qui nous a fait part de ses doutes, du fait que le groupe de recherche « n'a pas envie d'être un argument business » et du risque de devenir « un prestataire de service » pour la MGEN dans ce type d'action. Elle nous indique que les autres groupes d'assurance ou de protection sociale qui les financent, le font en contrepartie de résultat de recherche, là où elle peine à cerner la réciprocité qui existe dans le dernier partenariat proposé par la déléguée. En ce sens, la mobilisation de nouvelles logiques d'action portées par le siège éloigne certains acteurs initiaux des projets.

Dans les autres cas, ces absences de réponses et de clarifications ont tout simplement mené les délégués, d'abord à être dans une forme d'attentisme en espérant une réponse nationale, puis, à un abandon mou des projets ; la clarification nationale n'arrivant jamais et les actions étant délaissées depuis trop longtemps.

Alors, que ce soit pour les acteurs internes qui ne confrontent pas leurs désaccords et leurs différences de visions dans les espaces de discussions de la MGEN, ou pour les acteurs externes qui tendent à poser leurs questionnements dans les échanges informels plutôt que dans les entretiens plus formels, une forme « d'évitement du politique » apparaît (Eliasoph, 2010). Dans son ouvrage, Eliasoph a réalisé un travail de terrain dans diverses associations aux Etats-Unis et a observé un phénomène où les militants bénévoles restreignent leurs discours publics à des dimensions égoïstes et pratiques alors que les conversations entendues « en coulisse » par la chercheuse montrent un fort intérêt pour le collectif et des réflexions politiques plus poussées. Ici, les entretiens, avec les acteurs internes de la MGEN où peu de mondes communs sont distinguables dans la justification de leur action, ou encore, avec les acteurs externes, comme les chercheuses de JAID qui plaident l'incompréhension en entretien formel, relèvent de cet évitement. Cela est d'autant plus visible que ces mêmes acteurs produisent des discours critiques, sur des arguments plus généraux, lors des échanges informels. Le manque de clarification et de visibilité sur les décisions et les évolutions possibles dans le dispositif d'appellation innovation sociale est source de frustrations et d'interrogations, pouvant aller jusqu'à un questionnement sur le sens et la nature de l'action de la mutualité. Sur les dix-neuf délégués initialement engagés dans la démarche, six d'entre eux nous ont exprimé leur doute et le fait qu'ils envisageaient de quitter leur poste de délégué : quatre d'entre eux ont démissionné entre juillet 2021 et juillet 2023. Somme toute, 11 délégués ont arrêté leur engagement dans le dispositif.

L'analyse des discours selon les niveaux d'échelles avec la grille de lecture des mondes communs de Boltanski et Thévenot nous permet de dégager deux points principaux d'analyse. D'abord, nous constatons des désaccords entre les niveaux d'échelles, comme symptôme d'une désarticulation scalaire de la mutuelle. Les visions de l'action territoriale, de l'intérêt et des objectifs des projets à mener ne sont pas partagées à toutes les échelles d'action. Cette désarticulation s'explique par ce que nous avons étayé précédemment. A l'échelle des projets, les relations interpersonnelles sont un facteur clef de l'engagement des individus localement (chapitre 7 ; monde domestique) et le siège national peine à porter une vision claire de l'action

globale de la mutuelle, produisant une échelle méso peu présente et peu médiatrice (chapitre 8 ; monde marchand pour le national, avec monde industriel pour le régional afin d'être efficace pour remplir les objectifs du national en interne). Par ailleurs, l'absence d'épreuve comme médiatisation des désaccords en vue d'un règlement n'intervient jamais, ce qui affaiblit l'action territoriale de la MGEN, crée des incertitudes chez les militants locaux et produit une forme d'évitement du politique. Pour aller plus loin et interroger ces désarticulations en géographie sociale, nous nous arrêtons désormais sur les divergences de conceptions de ce qu'est et ce qui fait territoire pour les acteurs selon leur échelle.

I.3. Une appréhension du territoire différenciée selon les échelles

Lors des entretiens, nous avons interrogé les acteurs sur leur appréhension du territoire. D'abord, nous l'avons, les acteurs nationaux politiques envisageaient le dispositif comme un moyen de ne « pas étouffer la spontanéité du local » après l'instauration récente de l'échelon régional. Aussi, les dirigeants nationaux concevaient la démarche comme un moyen de pouvoir connaître, contrôler et, le cas échéant, si cela était jugé intéressant, d'élargir nationale certains projets (chapitres 5 et 8). Pour le local, la mise en œuvre du dispositif a été très différente selon les territoires, ce qui vient nuancer la capacité de contrôle et de diffusion homogène du national vers le local (chapitre 4). Dans ce contexte, les délégués volontaires locaux ont adopté des postures diverses, allant de la séduction, dans l'espoir d'obtenir de nouveaux moyens, à de la méfiance envers le siège, perçu comme un acteur qui impose des cadres ou se réappropriant le travail local avec peu de réciprocité (chapitres 4 et 8).

Au-delà de ces enjeux de diffusion de la volonté nationale vers le local, et des réceptions locales des initiatives nationales, nous nous sommes aussi interrogés sur la perception de ce qui fait territoire par et pour les acteurs. En somme : le territoire est-il appréhendé comme une ressource ou un réceptacle ? Existe-t-il des différences d'appréhensions selon l'échelle d'action de l'individu ? Les différents entretiens menés, ainsi que les observations de terrain à travers la participation aux réunions de suivi et de conception des projets, ont montré plusieurs tendances différentes entre le national et le local. Notons que l'échelle méso n'est pas présente à cette étape de l'analyse car nos interlocuteurs régionaux n'ont jamais vraiment produit de discours sur le sujet, ce qui nous semble en partie dû à la fragilité de cette échelle d'action (chapitre 8).

Au niveau national, une distinction est à opérer, à nouveau, entre « jambe » politique et opérationnelle. La vision politique, portée par les administrateurs élus, appréhende comme un moyen, un outil afin de garder le lien avec les adhérents et développer l'engagement mutualiste.

« N'écrasons pas nos territoires [...] par uniquement des projets arrivant d'en haut, du siège et s'imposant aux acteurs, mais essayons justement de ne pas perdre tout ce qui fait la richesse de l'apport militant »

« Être sur les territoires, c'est une manière de redynamiser l'engagement de la MGEN. »

Entretiens avec des membres du conseil d'administration, avril 2021

Concernant la vision opérationnelle, le territoire est un réceptacle : d'une part, il peut être un lieu d'expérimentation d'une idée afin de la développer à moyen terme à plus grande échelle ; d'autre part, les choix d'innovation sont à valider à l'échelle nationale puis à déployer sur les territoires de manière uniforme. Nous avons déjà évoqué le fait que les termes « industrialisation », « répliquer », « généralisation » étaient fortement mobilisés chez les salariés nationaux. Le territoire n'a pas vraiment d'autre sens que les contours d'un espace, et se rapproche du territoire politico-administratif.

« Je ne sais pas ce que c'est un territoire. »

« Pour réussir une innovation sociale dans un département et étudier comment on peut la répliquer, on a besoin de l'échelon régional. »

« On va pouvoir leur apporter une capacité de se développer à l'échelle. »

Entretien avec des salariés nationaux, avril et mai 2021

Dès lors, le territoire est un réceptacle de l'action du national pour les opérationnels, là où il est davantage un outil pour les administrateurs.

Au niveau local, le territoire est davantage perçu comme une ressource. Dans le cas du pollinarium, nous avons vu que les acteurs internes de la MGEN ont mobilisé un large réseau d'acteurs qui se connaissaient déjà et agissaient déjà ensemble localement afin de profiter de leurs collaborations préexistantes pour participer à l'animation de leur démarche (chapitre 7).

« On avait des interlocuteurs connus, identifiés [...] et puis on avait l'habitude de collaborer sur des projets de prévention [...]. Voilà, donc en fait, une sorte de microcosme en lien entre la santé et l'éducation. »

Entretien avec l'ancienne directrice adjointe de l'établissement Alfred Leune, janvier 2023

Dans les entretiens que nous avons menés, notamment avec les acteurs externes, le territoire peut être confondu avec l'idée de « terrain ». A l'échelle locale, une démarcation est prononcée entre « ceux qui font du terrain », qui « sont sur le terrain », et ceux qui n'en font pas. Une

vision normative positive est largement accordée à ceux étant « sur le terrain ». Les citations les plus marquantes à ce propos sont celles de l'animatrice de santé publique de l'ARS, agissant en Creuse mais dépendante d'une échelle supra d'un niveau régional.

« Sauf que, en fait, qui c'est qui est sur le terrain ? C'est nous. Donc du coup on tisse les liens avec les partenaires et après on leur explique [aux personnes de l'échelle supra]. »

Entretien avec une animatrice de l'ARS, janvier 2023

Ceux qui feraient du terrain tisseraient des liens, produiraient des actions, des partenariats, des projets, des démarches efficaces et qui auraient du sens. Cette approche est souvent développée dans un discours après un temps critique sur les échelles supra, régionales ou nationales, qui demanderaient des actions sans tenir compte ou connaître les « réalités de terrain », ou du territoire.

« La consigne c'était (tape trois coups sur la table) : être sur le terrain [...]. Donc en fait, c'est elle [responsable régionale] qui, dans la logique [...], devrait rencontrer un peu tout le monde, et faire redescendre. Sauf qu'elle, elle n'a pas notre pratique, elle a pas notre tchatche [...] »

Entretien avec une animatrice de l'ARS, janvier 2023

Ici, la connaissance du territoire comme une ressource pour déployer l'action apparaît comme une compétence pour mener à bien les projets locaux.

Nous observons donc qu'à la désarticulation des mondes communs selon les échelles, s'ajoute une appréhension différenciée de ce qui fait territoire en fonction du positionnement scalaire des acteurs. L'échelle nationale, l'appréhende comme un outil de redynamisation vers les adhérents ou les militants, d'expérimentation, ou réceptacle d'une action validée par l'échelle nationale. Quant à l'échelon local, les discours valorisent la pratique de terrain et la capacité à nouer des relations locales, dans une logique de critique des échelles supra qui impulseraient des démarches éloignées des réalités. Pour le cas du pollinarium, la conception du comité de pilotage se fait en tenant compte des relations existantes sur le territoire, comme des ressources pour le projet. A nouveau, la métaphore avec les politiques publiques est possible. Cette distinction d'appréhension du territoire fait écho aux deux modèles de développement local, descendant et ascendant, présenté par de Lalaubie (2003). Le premier dépeint un Etat français « à la recherche d'un territoire qui puisse être le réceptacle adéquat des transferts de compétences et de l'optimisation des procédures de gestion. [...] Ce modèle vise à la mise en œuvre de mesures plus que l'émergence de débats et de projets » (p.94). Les dirigeants nationaux de la MGEN partagent sensiblement cette vision : le territoire est un découpage

(qu'ils ont institué eux-mêmes) qui doit recevoir des expérimentations en vue de généralisations au service du groupe, appliquer les mesures décidées au national ou, au mieux, il est un outil de fidélisation des adhérents et des militants. L'ancrage territorial est prôné, mais peine à s'incarner dans les discours des dirigeants nationaux quant à ce qui fait territoire. Pourtant, dès les années 2000, des recherches montraient que l'ancrage territorial « ne se limite pas au seul cadre de la localisation d'une unité de production, mais devient pour l'entreprise le cadre d'un processus de construction de ressources » (Zimmermann, 20005, pp.29-30). Néanmoins, la justification publique de l'incarnation territoriale de la MGEN se fait toujours selon le nombre de sections, d'établissements, etc.

Figure n°40 : Extraits d'expressions publiques de la MGEN à propos de « l'ancrage »

« MGEN est également une réalité incarnée par ses 10 000 salariés sur l'ensemble de ses territoires, dans et hors hexagone. Par son histoire et son ancrage, elle demeure une originalité dans le paysage économique et social »

Tribune du Président, à l'occasion des 75 ans de la MGEN, décembre 2021

« L'ancrage territorial du Groupe MGEN s'exprime à travers ses 102 sections départementales réparties sur le territoire français. Cette présence a été renforcée à travers la récente organisation autour de 16 régions, qui a permis de fortifier ce maillage territorial et d'accroître les synergies locales. Cette implantation territoriale est consolidée par l'ensemble des autres implantations MGEN, liées à la diversité de ses activités : 62 services de soins et d'accompagnement mutualistes, 29 espaces mutuels, 10 centres de services, 3 centres informatiques et 1 siège national. Les établissements sont répartis sur l'ensemble du territoire métropolitain, et en Polynésie française. Les adhérents en mobilité au niveau international bénéficient, quant à eux, d'un suivi et d'un accompagnement par une section dédiée (section extra-métropolitaine : la SEM). MGEN entretient un riche réseau de militants élus localement, de représentants des adhérents et dispose de plus de 15 000 correspondants dans des établissements scolaires. Le travail avec les acteurs de terrain s'inscrit dans le cadre de nombreux partenariats, gérés soit au niveau du Groupe MGEN, soit au niveau local, ainsi que par des projets d'innovation sociale. »

Extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière 2022

Le modèle ascendant du développement local se focalise davantage sur « la manière d'agir avec la population locale », instaure des espaces de débats pour qu'émerge « une approche volontariste sur un territoire restreint, prenant en compte les valeurs culturelles mettant en œuvre des modalités coopératives, privilégiant les ressources locales » (Op.cit., p.94). Dans notre cas, l'échelon local accorde une importance aux relations locales, à cette « réalité de terrain ». Néanmoins, notons que ce discours se fait souvent dans un cadre de critique systématique des échelles supra, circonscrivant souvent les possibilités de collaborations avec d'autres à l'échelle locale.

Cette analyse pose des éléments démontrant la désarticulation des échelles d'actions à travers le dispositif d'appellation innovation sociale : les actions menées ne reposent pas sur une vision commune, ne sont pas justifiées selon les mêmes mondes et l'action territoriale et ce qui fait territoire n'est pas le fruit d'une vision partagée à la MGEN. De plus, le manque de médiatisation des désaccords et l'absence de décision quant à ces questions d'orientations viennent accentuer un malaise au sein de la mutuelle, ou éloigne des acteurs territoriaux pourtant jugés pertinents à approcher au lancement de la démarche en 2019. Cette désarticulation pose la question de la déterritorialisation de l'action de la mutuelle. Peut-elle contribuer aux processus de territorialisation si ce qui fait territoire n'est pas partagé par ses acteurs, a minima militants ? Peut-elle contribuer aux systèmes d'actions localisés si les acteurs engagés à l'échelle des projets sont sceptiques, a priori, des propositions initiées par les échelles supérieures ? Peut-elle mener une action cohérente et politique, en tant que mouvement social selon notre définition de l'ESS, si elle n'a pas un socle de références aux mondes communs partagé à toutes ses échelles d'action ? Dans cette perspective, la seconde partie de ce chapitre débutera avec un croisement théorique avec la littérature sur les banques coopératives mutualistes afin d'éclairer, d'étayer ou d'ouvrir les premiers éléments de notre analyse scalaire (national, local, articulation). Nous verrons comment ces travaux sont tous traversés par le risque de banalisation de ces anciennes organisations de l'économie sociale, ce qui nous permettra de poser l'hypothèse renforcée que cette désarticulation menant à la déterritorialisation de l'action est le symptôme d'une organisation en cours de banalisation (Swaton, 2015) accrue.

II. Désarticulation-déterritorialisation, symptôme d'une banalisation accrue ?

Tout au long de la thèse, nous avons esquissé les problématiques de rapports aux territoires, mais surtout d'interaction des échelles d'action qui ont émergé à travers le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN. L'utilisation d'exemple extérieur au dispositif a montré que la démarche étudiée est en réalité un réceptacle de problématiques à l'œuvre plus largement dans la mutuelle¹⁰³. Cette partie a vocation à monter en généralité et à tenter de donner à notre questionnement une dimension plus ouverte sur d'autres organisations de l'ESS. En ce sens, nous opérons un croisement de nos observations de terrain avec la littérature sur les banques coopératives, toujours par le prisme des échelles (national, local, articulation). Nous verrons que ces croisements mettent en exergue la question de la banalisation de certaines organisations de l'ESS. Nous poserons brièvement les contours de cette notion, appliquée à la MGEN, avant d'émettre l'hypothèse selon laquelle la désarticulation des échelles et la déterritorialisation des organisations sont le signe d'une banalisation accrue.

II.1. Croisements théoriques : similitudes et dissonances avec l'évolution des banques coopératives mutualistes

Nous opérons ce croisement théorique car les banques coopératives ont en partage, avec les mutuelles et notamment la MGEN, plusieurs caractéristiques. D'abord, ces organisations se sont construites sur des bases territoriales relativement circonscrites au XIX^{ème}, menant à des unions nationales élargies durant le XX^{ème} (Moulévrier, 2003 ; cf. chapitre 1). Cette construction territoriale a produit une « proximité à la banque [qui] était alors matérialisée par une territorialité forte, et, une identification forte des sociétés à « leur » banque » (Le Foll, Glémain, Cadiou, 2021, p. 361). Celle-ci s'est vu alors sensiblement modifier par des évolutions sociétales, mais aussi par la transformation de la régulation des activités économiques et sociales. Cela s'illustre notamment par une réglementation toujours plus accrue amenant une « pression normative » et « compétitive » (Gianfaldoni, Jardat, Hiez, 2012, p.60) sur les activités de banques et d'assurances. Ces pressions se sont traduites dans des modifications de rapports de forces internes et externes, modifiant la pratique de la gouvernance et questionnant l'aspect démocratique, mais aussi par une centralisation de ces organisations de l'économie sociale

¹⁰³. Par exemple, le projet « d'innovation santé » sur l'endométriose dans le chapitre 8, ou encore, celui de Vivoptim, ci-dessous.

(*Ibid.* ; Richez-Battesti *et al.* in Flauhault *et al.*, 2011). Partant de ces caractéristiques communes, nous relevons les points d'analyses dégagant des similitudes, selon une catégorisation scalaire (national, local, articulation) afin d'éclairer, d'étayer ou d'ouvrir des questionnements communs à ce groupe ancien d'organisations de l'économie sociale dans leurs actualités.

II.1.1. Au national : captation du pouvoir et utilisation de l'histoire

II.1.1.1 Captation du pouvoir

Dans leur travail sur les banques coopératives, Gianfaldoni, Jardat et Hiez (2012), soulève le phénomène de la « captation du pouvoir économique par un binôme décisionnel » (p.65) composé de dirigeants administrateurs élus et de dirigeants salariés. Dans la même logique, la MGEN est organisée sur « deux jambes », avec à sa tête des dirigeants administrateurs (Bureau National) et salariés (CODIR), composant le comité exécutif (*cf.* chapitre 5). Cette captation du pouvoir questionne la gouvernance, mais est aussi un levier de « renforcement de technostructure dirigeante et [d'] une clientélisation du rapport que les membres entretiennent avec leur coopérative ». Cela entraîne une « incorporation des mécanismes de marché au niveau du top management » (*Ibid.*, p.63). Ce phénomène est d'autant plus fort qu'il est sujet à un risque « d'appropriation du pouvoir par les décideurs salariés » (*Ibid.*, p.64) ; ce risque étant lisible dans l'évolution de la MGEN. Par exemple, le comité exécutif (COMEX) est mis en place en 2013. Auparavant, la totalité des sujets, tant opérationnels que politiques, était sous la responsabilité d'administrateurs, avec à la tête de l'organisation un Bureau National dirigé par un Président, un Secrétaire Général et un Trésorier. Cette nouvelle instance fait entrer les dirigeants salariés dans le processus de décisions pour le groupe¹⁰⁴. Aujourd'hui, les éléments diffusés et discutés en conseil d'administration doivent en effet passer en amont par le comité exécutif. Nous avons aussi déjà souligné les modifications de rapports de pouvoir entre politiques et opérationnels à l'échelle nationale, avec les transformations qu'a connues la mutuelle entre 2019 et 2021 et la concentration de la gestion des enjeux stratégiques auprès des opérationnels (*cf.* chapitre 8). Dans ce cadre, l'activité des administrateurs se modifie. D'aucuns parlent d'un « cantonnement de la démocratie économique et sociale à certaines activités ciblées, son encadrement de plus en plus fréquent dans des dispositifs institutionnels délimités ou des fondations, l'assimilation de l'utilité sociale à des démarches [...] de responsabilité sociale des entreprises (RSE) » (*Ibid.*, p.60). D'autres parlent d'un « rôle [...] le plus souvent

¹⁰⁴. Source : échanges avec un salarié de la MGEN ayant travaillé dans le cabinet d'un président de la mutuelle.

« cosmétique » ou occupationnel » (Richez-Battesti *et al.*, in Flauhault *et al.*, 2011, p.228). Que ce soit pour les banques coopératives ou les mutuelles, cette captation du pouvoir renforce une vision managériale, plus encline à introduire des activités lucratives et qui a davantage tendance à s'éloigner de sa base, militante et territoriale.

II.1.1.2. Utilisation de l'histoire

Dans ces travaux sur le Crédit Mutuel, Moulévrier a montré comment l'organisation a utilisé son histoire dans un contexte où la banque est devenue « un réseau national, juridiquement centralisée, contrôlée par l'Etat et soumise plus ouvertement aux lois du marché et de la concurrence » (2003, p.93). La mobilisation de cette histoire se fait dans des « stratégies de démarquage vis-à-vis de ses concurrents et d'affirmation positive d'une position originale dans l'espace bancaire français » (Moulévrier, Suaud, 2014, p.74) ; position originale qu'elle conserve grâce à des décisions gouvernementales. Dans ce cadre, Moulévrier et Suaud montrent deux moyens par lesquels la banque va « puiser dans le registre du « social » pour fonder la croyance dans la valeur des services qu'elle propose »¹⁰⁵ (*Ibid.*, p.73) : d'une part, en interne, l'organisation déploie auprès de ses salariés en formation une connaissance des origines sociales de la construction de la banque afin de créer une identité commune autour d'une histoire construite ; d'autre part, à l'externe, ce rappel à l'histoire est opéré pour communiquer, sur des actions spécifiques de solidarité, des partenariats nationaux liés avec sa fondation, par exemple, et dans une logique de « dénégarion du profit » (*Op.cit.*, p.93). L'insertion dans les logiques de marché ne doit pas être trop visible auprès de l'Etat. En effet, notons que ce type de communication sur son histoire et sa pratique sociale se fait principalement pour l'Etat, là où les spots publicitaires sont davantage centrés vers des clients, selon des codes capitalistes classiques. La cible de l'Etat est importante car il faut le convaincre de maintenir les avantages spécifiques liés à son statut, et lui permettre au gouvernement « d'affirmer sa générosité » (Moulévrier, 2003, p.102) lorsqu'il soutient le Crédit Mutuel. Ce processus a été particulièrement à l'œuvre lorsque le gouvernement a soutenu la banque pour le rachat du CIC, société capitaliste. En ce sens, le « développement du Crédit Mutuel est ainsi accompagné par la mise en scène de son histoire, lui permettant, aussi bien en interne que vis-à-vis de ses concurrents ou de ses partenaires, d'incarner sa « différence » dans un espace désormais concurrentiel » (Moulévrier, Suaud, 2014, p. 76).

¹⁰⁵. Initialement catholique, le Crédit mutuel a opéré des transformations quant à la valorisation de son histoire pour valoriser les initiatives chrétiennes sous une identité mutualiste, « sociale » (Moulévrier, 2003), afin de conserver des rapports facilités avec l'Etat, laïque, qui lui permettra par la suite de conserver un statut particulier.

En appliquant cette lecture sur la MGEN quant à l'utilisation de l'histoire, nous observons des divergences et des similitudes. Le point de divergence concerne la diffusion de l'histoire en interne où celle-ci s'opère principalement à destination de la « jambe » militante, c'est-à-dire dans le cadre des formations aux élus ou aux détachés, là où les salariés connaissent peu, voire pas du tout, l'histoire sociale et la spécificité mutualiste (cf. chapitre 7). A propos des similitudes, nous voyons se développer une stratégie de communication de la mutuelle, mêlant argumentaire d'intérêt public et sollicitation de l'histoire, avec pour cible l'Etat, principal décisionnaire dans l'attribution des marchés à venir dans le cadre de la réforme de la protection sociale complémentaire. Ce processus est notable dans le cas du projet d'innovation sur l'endométriose que nous avons présenté précédemment, où le siège national a construit une communication inscrite dans le rappel des engagements historiques de la mutuelle dans le champ de la santé des femmes (cf. chapitre 8). Dans ce travail, nous avons interrogé l'utilisation de l'innovation sociale par la MGEN. Ici, nous pouvons noter que l'idée d'innovation est aussi reprise pour attirer l'attention de l'Etat : c'est le cas lorsque la mutuelle devient partenaire de PariSanté Campus, lieu créé par l'Etat, réunissant des entreprises et des acteurs publics, sur le thème de l'innovation en santé. Alors, si l'histoire sociale de la mutuelle peut être mobilisée pour se différencier auprès du gouvernement, ce thème n'est pas le seul à être utilisé en ce sens.

A l'échelle locale, nous retrouvons davantage l'idée posée dans le chapitre 7 selon laquelle les relations interpersonnelles sont les bases (fragiles) des relations territoriales qu'entretiennent ces grandes organisations avec leur environnement local.

II.1.2. Au local : les relations interpersonnelles comme base fragile des relations territoriales

Dans leur étude sur les relations entre banques coopératives et associations, Richez-Bastteti, Gianfaldoni et Alcaras (2011) appréhendent les proximités qui pourraient permettre à ces deux types d'acteurs de partager une vision commune du territoire. A travers ce questionnement, il cherche à interroger l'ancrage territorial revendiqué par les banques coopératives, là où « la présence physique dans un espace géographique ne suffit pas à garantir l'engagement de ces banques sur leurs territoires » (p.224). Même si les auteurs considèrent que le sociétariat et l'organisation décentralisée peuvent faciliter l'ancrage, ils ne seraient néanmoins pas suffisants pour parler d'ancrage territorial. Dans ce cadre, les auteurs ont produit une analyse des discours selon les mondes de Boltanski et Thévenot, proche de ce que nous avons proposé en début de chapitre. Il en ressort que les interactions entre les banques coopératives et les associations locales sont principalement régies selon les mondes marchands et domestiques. D'une part, la

relation se fait avant tout dans un cadre d'affaires entre un client et sa banque, de manière classique, sans distinction avec les banques capitalistes. D'autre part, « lorsque la relation est moins marquée par la dimension commerciale, c'est plus le fait de relations interpersonnelles entre le dirigeant associatif et son banquier que d'un ancrage dans l'économie sociale de la banque coopérative » (p.238). Cette prédominance du monde domestique et l'importance des relations interpersonnelles font écho à l'analyse que nous avons portée. En effet, nous avons noté la prédominance des références aux mondes domestiques pour les acteurs externes à la MGEN qui collaborent avec elle à des échelles locales, notamment dans le cas du pollinarium. Aussi, pour ce même projet, nous avons montré comment les acteurs soulignaient la qualité des relations interpersonnelles comme moteur de leur adhésion et de leur participation à la démarche. Notons par ailleurs que les auteurs évoquent, pour les banques coopératives, « une grande hétérogénéité des représentations et une relative incompréhension mutuelle » (p.235) comme nous avons parfois pu le rencontrer sur le terrain mutualiste. Enfin, selon eux, l'affaiblissement d'une forme de proximité axiologique entre ces acteurs et la prégnance du marchand « pourraient induire [...] un risque de remise en cause de cet ancrage territorial et d'une vision partagée de projet de territoire » (p.224) ce qui renforce l'idée d'une désarticulation des échelles et d'une déterritorialisation de ces organisations de l'économie sociale.

Une fois l'importance des relations interpersonnelles à nouveau posée, il nous semble que ce phénomène accroît ce que Meyer, Billaudeau et Glémain (2012) nomment la coopération « distanciée » (p.105) dans leur étude des expérimentations de microcrédit par les banques coopératives. A travers ce terme, ils parlent de projet que les « dirigeants portent « à bout de bras » », qui « n'est pas relayé avec le même enthousiasme au sein des structures dirigées par ces porteurs » et où « l'engagement des partenaires tient essentiellement à celui des dirigeants » (p. 105). La description de ce type de relation nous interroge d'ailleurs sur l'emploi du terme de coopération, au vu de la fragilité apparente de ce type de collaboration. Le fait que la démarche décrite par les auteurs repose sur des personnes motrices fait écho à l'observation que nous avons faite du projet de pollinarium dans la Creuse, où les participants sont inquiets des départs des porteuses du projet, ce qui pourrait impliquer son affaiblissement, voire sa disparition (cf. chapitre 7).

En ce sens, comme pour les banques coopératives, il ne suffit pas à la mutuelle d'avoir une présence physique dans tous les départements pour être territoriale, ancrée. La faiblesse et l'instabilité des relations avec les acteurs locaux internes, fondées davantage sur des relations

interpersonnelles que sur des proximités institutionnelles (ou axiologiques) remet en cause, à nouveau, la capacité de ces organisations à contribuer aux processus de territorialisations. En outre, la prédominance des rapports marchands et domestiques présente un risque de déterritorialisation, qui peut s'accroître avec l'augmentation des considérations gestionnaires de l'échelon national.

A nouveau, les études portant sur l'articulation des échelles dans les banques coopératives viennent appuyer cette idée et confirmer l'utilité de l'analyse par les rapports scalaires.

II.1.3. L'articulation des échelles : centralisation et éloignement de la base

Dans les études sur les banques coopératives, l'enjeu de l'articulation des échelles se fait principalement en portant le regard sur des aspects organisationnels et de gouvernance. En ce sens, Jardat (2008) propose une analyse du Crédit mutuel à travers ce qu'il nomme la « dialectique gouvernement-gouvernance » (p.4) comme les interactions et les hybridations entre les échelons locaux et nationaux. Le développement de cette organisation, devenant une banque de grande taille agissant à l'échelle nationale, aurait dû la conduire, selon lui, à « une plus grande centralisation des responsabilités » (p.10). Néanmoins, il souligne que ce phénomène n'aurait pas eu lieu grâce au positionnement a-centralisée particulier que la direction générale a adopté, se mettant au service de ces échelons locaux afin de s'adapter à leurs rythmes et leurs besoins spécifiques. Pour l'illustrer, il prend l'exemple du déploiement des projets informatiques où l'échelle nationale « assume [...] l'existence d'une gouvernance hybride où les agendas locaux, avec la part d'aléa et de non uniformité qu'ils recèlent, ont un rôle explicite et non résiduel » (p.11). Pour s'appliquer à cette discipline non centralisatrice, le Crédit mutuel ne ferait que peu appel à des cabinets de conseils extérieurs. Ce positionnement spécifique, d'un siège accompagnateur de ses échelons locaux, était, nous l'avons vu, le souhait initial des fondateurs du dispositif d'appellation innovation sociale qui a été mis en échec.

« Bah je vais vous dire, un frein à notre organisation il est là. Si on fait le choix de l'accompagnement régional, ça veut dire qu'on donne le cadre aux acteurs de la région de s'organiser. »

« C'est pour ça que, pour moi hein ... Pour moi, je pense qu'on ne gèrera plus les choses depuis le siège national. Je pense qu'il faut un pilotage régional parce qu'on peut pas faire tout remonter. »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

Selon Jardat (2008), c'est pourtant ces dispositions organisationnelles de gouvernement de l'entreprise qui a permis au Crédit mutuel d'éviter le « risque de conduire à une moindre

performance ou à une banalisation du mouvement », fréquente pour les acteurs de l'économie sociale qui « gagne en taille et en puissance » (pp.12-13). Cet exemple vient confirmer l'idée selon laquelle les articulations des échelles d'une organisation jouent un rôle face au risque de banalisation de ces modèles. Les observations réalisées lors d'assemblées générales locales remettent néanmoins en question le maintien de la logique décentralisatrice pour les activités démocratiques et militantes des banques coopératives (Caire, 2010 ; Caire, Nivoix, 2012). De plus, il convient de relever que la spécificité relevée par Jardat pour le Crédit Mutuel ne semble pas être le phénomène général dans les organisations des banques coopératives.

En effet, les banques coopératives ont été plutôt marquées par un phénomène de centralisation « pour des raisons de gestion et de mutualisation des risques renforcées par des fusions de caisses régionales », entraînant la « prédominance des choix gestionnaires [qui] est souvent le fait de décisions globales qui s'imposent d'un échelon central et d'une partie déconnectée des relations locales et des réseaux sociaux qui les caractérisent » (Richez-Battesti *et al.*, in Flauhault *et al.*, 2011, p.228). Dès lors, notons déjà que, là où le Crédit Mutuel a conservé une organisation fédérale et confédérale, la MGEN, dès sa création en 1946, a opéré la fusion, parfois forcée, des sociétés de secours mutuels enseignantes locales. Ce mouvement de fusion avait d'ores et déjà provoqué des tensions entre militants locaux et nationaux, les premiers invoquant le principe d'indépendance et la culture fédéraliste du mouvement mutualiste (*cf.* chapitre 1). Les frottements entre les échelles d'actions de la MGEN, que nous avons soulignés tout au long de la thèse, semblent démontrer que 77 ans après, la question ne semble pas totalement soldée alors même que la centralisation continue de s'accroître.

« Or, aujourd'hui, ils peuvent être un peu perturbés parce qu'il y a des choses qui arrivent de l'échelon national, qui les contournent. »

Entretien avec un membre du conseil d'administration, avril 2021

En effet, la redéfinition récente des missions des détachés locaux en circonscrivant les tâches possibles pour chacun est le signe du renforcement de ce centralisme (*cf.* chapitre 8).

Gianfaldoni, Jardat et Hiez (2012) montrent comment cette centralisation vient interroger la pratique démocratique des banques coopératives : « La difficulté vient de ce que le système bancaire est organisé autour d'organes centraux chargés d'assurer le respect des règles professionnelles au sein de chaque réseau, ce qui requiert un pouvoir sur les caisses locales contraire aux principes fédéralistes normalement applicables » (p.61). Cette question est d'autant plus forte que les échelles infranationales ne disposent pas d'un pouvoir de contrôle

suffisant sur l'organe central : « des conseils ou des comités locaux existent mais jouent un rôle essentiellement consultatif, d'entérinement en conformité avec les lignes stratégiques tracées par l'organe central de chacune des firmes bancaires » (p.65). De plus, les pratiques des assemblées générales locales observées par Caire et Nivoix (2012) montrent que la consultation s'organise sans donner les clefs nécessaires pour appliquer les principes d'égalité démocratique, de proximité et de libre adhésion et participation. Ce constat est applicable à la MGEN : les échelons infranationaux ont perdu de leur liberté en terme financier ; leur pouvoir de contrôle et réduit aux votes en Assemblée Générale, où les adhérents et les élus locaux n'ont pas de prise sur l'ordre du jour. D'ailleurs, sur plan démocratique, notons que la MGEN connaît de faibles taux de participation des adhérents aux élections locales : 24,58% en 2018 et 26,19% en 2020 (*Valeurs Mutualistes* n°320, 2^{ème} trimestre 2020, Cahier 2). On observe alors un glissement, plus ou moins lent et approfondi selon les organisations, « d'un modèle dit « bottom-up », caractérisé par un système fédératif côtoyant un principe de décentralisation opérationnelle, à une structure de type « top-down » dans laquelle les décisions sont centralisées et où le sociétariat devient formel, évoluant dans un cadre de perte d'autonomie des structures locales » (Di Salvo, 2002 relevé par Le Foll *et al.*, 2021, p. 368). Ce phénomène est d'autant plus renforcé que les administrateurs nationaux sont de plus en plus « choisis par cooptation que véritablement élus par les sociétaires » (Gianfaldoni, Jardat, Hiez, 2012, p.65 ; Caire, 2010), ce qui les éloigne des adhérents et élus locaux, au même moment où ils perdent en rapport de force face aux dirigeants salariés nationaux.

L'autre conséquence de ce centralisme accrue, où les dirigeants sont à la fois éloignés des bases locales et plus perméables aux choix gestionnaires et marchands, est l'émergence de « modèles hybrides, au sein desquels les groupes bancaires coopératifs se refinancent sur les marchés, réalisent des opérations de croissance externe par le biais de SA cotées en bourse, tout en conservant leurs structures locales et régionales sous statut coopératif » (*Op.cit.*, p.368). Dans le cas de la MGEN, le bilan économique est équilibré grâce à des résultats issus de placements réalisés sur les marchés financiers¹⁰⁶. De plus, certaines démarches d'innovation interne ont été transformées en filiales sous le statut de SASU¹⁰⁷, dans des perspectives lucratives. C'est le cas, par exemple, de Vivoptim qui était, initialement un projet de prévention des risques, d'informations et de suivi des maladies cardiovasculaires. En 2014, la MGEN a mené une enquête auprès de ses adhérents soulevant des attentes de la part des patients sujets à des risques

¹⁰⁶. Néanmoins, la dépendance à ces résultats financiers tend à diminuer ces dernières années.

¹⁰⁷. Société par actions simplifiée à associé unique.

cardiovasculaires, soulevant le fait qu'il existait peu de dispositifs de prévention ciblée et individualisée sur ce sujet. Une première application a été expérimentée dans deux régions¹⁰⁸, à destination des adhérents de 30 et 70 ans, qui ont ensuite participé à l'amélioration de l'outil¹⁰⁹. En 2017, l'application avait été téléchargée par 13 500 personnes. Aujourd'hui, l'application Vivoptim est payante, mais peut être prise en charge à travers des contrats de complémentaires santé. L'offre s'est élargie à des bilans et des accompagnements de prévention en santé, dépassant la seule question des risques cardiovasculaires. Un numéro de téléphone est aussi ouvert pour l'accès à un médecin en vue de bénéficier du sport sur ordonnance. Aussi, l'entreprise développe des activités de conseils en prévention sur différentes thématiques, notamment sur le sport-santé et l'alimentation. Le projet est devenu une SASU en 2018 et compte aujourd'hui une vingtaine de salariés. Lors de réunions auxquelles nous avons assisté sur les sujets d'innovations, il a été rappelé plusieurs fois que l'objectif était désormais que cette entreprise fasse des bénéfices, dans une logique de diversification lucrative de la mutuelle par ce type de filiale. Ici, l'expérimentation régionale grâce aux adhérents a débouché sur la création d'une entreprise lucrative, à côté de la mutuelle.

Concernant l'articulation des échelles, la tendance des banques coopératives et des mutuelles est celle de la centralisation, avec un rétrécissement des marges de manœuvre, des adhérents et des élus locaux, que ce soit dans leurs actions quotidiennes, leurs interactions avec l'échelle nationale ou encore leur pouvoir de contrôle de celle-ci. La désarticulation et la déterritorialisation ne se retrouvent donc pas uniquement à la MGEN, mais paraissent aussi toucher des acteurs anciens de l'économie sociale qui se sont institutionnalisés et ont grossi, a minima jusqu'à des tailles nationales.

A travers toutes ces analyses, la question sous-jacente est toujours celle de la banalisation. Par le marché, elle tend à gommer les spécificités de l'entreprise de l'ESS, notamment dans sa relation avec ses membres et en imposant des contraintes de gestion qui déforme son organisation interne ; par l'Etat, l'organisation de l'ESS se substitue aux pouvoirs publics avec une indépendance et des moyens restreints selon un esprit libéral (Moreau 1982, relevé par

¹⁰⁸. A Nouveau, le territoire est appréhendé comme réceptacle d'une expérimentation en vue d'une généralisation.

¹⁰⁹. A l'issue de cette première phase, l'application propose un ensemble de services individualisés, grâce aux outils numériques et aux objets connectés, et se décline en 3 programmes d'accompagnement et 13 parcours de prévention adaptés à la situation, aux attentes et aux besoins de chacun. La prévention qui y est proposée peut convenir autant pour les personnes en bonne santé qu'à ceux qui doivent gérer une maladie chronique au quotidien (Informations issues des communications internes numériques de la MGEN).

Draperi, 2012, p.269). La dernière sous-partie nous permettra de resituer la banalisation et la MGEN sur ce phénomène. Il s'agira aussi de montrer que l'analyse par les échelles est utile pour interroger la désarticulation des échelles et la déterritorialisation de la mutuelle comme des symptômes de sa banalisation accrue.

II.2. Les signes de la banalisation de la MGEN : après la dépolitisation nationale, la désarticulation et la déterritorialisation ?

Dans cette dernière partie, nous reviendrons sur cette banalisation qui touche les organisations de l'ESS. D'abord, nous présenterons l'analyse de Swaton (2015), où la banalisation s'effectue par le Marché et/ou par l'Etat, en relevant les points de concordance avec ce que nous avons analysé et observé à la MGEN. Puis, nous verrons qu'au-delà d'une appréhension de la banalisation étudiée par le prisme des interactions avec les entreprises capitalistes et les pouvoirs publics, d'autres signes sont visibles. D'abord, la dépolitisation, ou plutôt, la faiblesse, voire la disparition, de projet politique fort pour ces organisations a participé à l'émergence ou l'accentuation de la banalisation de certaines structures (Draperi, 2007 ; 2012). Enfin, nous répondrons à l'hypothèse selon laquelle la désarticulation des échelles et la déterritorialisation de la MGEN sont le signe d'une banalisation accrue.

II.2.1. Banalisation et MGEN

Swaton (2015) parle de la banalisation des organisations de l'ESS par l'Etat et le Marché, ce processus étant déjà en cours depuis plusieurs décennies pour la mutualité, dont la MGEN. Par banalisation par le marché, la chercheuse évoque les situations où les organisations de l'ESS sont mises en concurrence avec des entreprises classiques ; mise en concurrence qui « amène progressivement les organisations de l'économie sociale et solidaire à se préoccuper davantage de maintenir leurs ressources financières, au risque de banaliser leurs pratiques au profit de ce que l'on nomme un isomorphisme » (p.282). Autrement dit, la mise en concurrence avec d'autres acteurs classiques présente un « risque d'alignement des stratégies et des pratiques » (p.283) avec les entreprises capitalistes, allant même jusqu'à la compétition concurrentielle entre les organisations de l'ESS entre elles. La banalisation par l'Etat décrit les situations où celui-ci « joue un rôle actif, notamment lorsque, en plus de ne pas reconnaître la spécificité des organisations [...], il tente de les instrumentaliser » (p.285). Cela amène les structures à « rendre des comptes sur la manière de gérer une subvention allouée impliquant un contrôle étatique, jusqu'à l'utilisation [par l'Etat] des associations bien au-delà de leur mission première comme

une extension du champ d'action des pouvoirs publics » (p.285). Par exemple, les coopératives de travail n'ont pas pu résister à la concurrence capitaliste dans la période de développement industriel de la fin du XIX^{ème}, tout comme les coopératives de consommation sont tombées dans une organisation du travail fordiste et ont parfois dévié leurs activités en favorisant le lucratif (Draperi, 2012). Par ailleurs, les associations sont de plus en plus soumises à des relations hiérarchisées vis-à-vis de l'Etat qui a développé la commande publique à travers les appels d'offres et les appels à projets (Gianfaldoni, 2019). Pour Swaton, les processus de banalisation posent diverses problématiques : des difficultés de gouvernance (affaiblissement de la participation des membres, pouvoir croissant des dirigeants salariés et professionnalisation du recrutement au détriment de l'adhésion au projet), une activité de plus en plus gestionnaire à l'instar de ce que nous avons décrit concernant les banques coopératives, un terrain favorable pour l'entrepreneuriat social et le social business où les débats sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) surplombent ceux sur les principes et pratiques de l'ESS.

En somme, le retour sur l'histoire mutualiste montre que la mutualité a toujours été soumise à des risques et des tensions menant à sa banalisation. En effet, dès la mutualité impériale, le contrôle exercé par l'Etat avait engendré sa notabilisation et les tendances gestionnaires avaient déjà émergé dans la deuxième moitié du XIX^{ème} siècle. La mise en place des retraites ouvrières et paysannes (1910) et des assurances sociales (1930) avait accentué cette dimension gestionnaire, faisant de certains mutualistes des instruments de l'émergence de la protection sociale publique en France. Ces effets avaient été réduits, en partie, notamment par le fait que les restrictions du IInd Empire permettaient à la mutualité enseignante de rester sous une forme corporatiste. Celle-ci s'est ensuite développée en lien avec le syndicalisme dans un contexte où les enseignants n'étaient pas concernés par les premières mesures publiques de protection sociale. Puis, en 1945, avec l'apparition de la Sécurité sociale, la mutualité est à nouveau, en partie, banalisée par l'Etat ; *a minima* contrainte de réinventer son rôle et de revoir ses positions sur l'adhésion libre et volontaire. Ses nouvelles missions sont désormais posées dans le cadre de la loi, après plus d'un siècle d'empirisme et d'expérimentation face aux enjeux de protection sociale (Dreyfus in Siney-Lange, 2008) et certaines mutuelles deviennent bien des extensions publiques lorsqu'elles gèrent le régime obligatoire de certains publics à partir de 1947. Par ailleurs, notons que la banalisation par le marché s'est presque toujours faite sous l'impulsion de nouvelles normes issues des pouvoirs publics, qu'elles soient communautaires ou étatiques. En effet, l'ouverture au marché et l'application des directives européennes ont entraîné la mise en concurrence des mutuelles face aux assureurs lucratifs (Dreyfus, 2006). Cette mise en

concurrence a alors eu tous les effets de la banalisation sur : les recrutements des dirigeants, la diversification des offres, les nouvelles politiques de prix, les exigences de rentabilité économique plus forte et la course à la croissance, l'affaiblissement de la vie démocratique. Cette concurrence accrue est un des éléments qui sert de justification à la mise en place d'un nouveau plan stratégique à la MGEN en 2017. C'est bien dès les années 1980 et 1990, en même temps que les premières ouvertures à la concurrence, que les risques de banalisation s'accroissent avec les premiers déficits, puis la fin des nouveaux projets sanitaires et sociaux pourtant différenciant et positionnant la MGEN comme contributeur des évolutions sanitaires et sociales du pays. Vincent (2006) montre qu'après la mise en œuvre des directives européennes, « si [les mutuelles] restent moins discriminantes et restrictives que celles des entreprises d'assurance, les valeurs mutualistes et la logique de solidarité semblent, en partie, mises à mal [...] entre banalisation et disparition » (p.71). Les effets sont considérables. D'abord, on assiste à une concentration des mutuelles (elles passent de 6000 à 1500 en deux ans) où « l'augmentation de la taille des groupements [...] remet en cause la proximité des mutuelles sur le territoire [...], rend plus difficile le contrôle démocratique » (*Ibid.*). Ajoutées à la complexification des questions financières, les prises de décisions sont de plus en plus centralisées et les pratiques et produits évoluent, parfois à l'encontre des principes de base des mutualistes (*cf.* chapitre 8).

Aujourd'hui, avec la réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires, la MGEN est à nouveau frappée par ce risque de banalisation, initié par l'Etat et la confrontant aux concurrents capitalistes qui répondront aussi aux appels d'offres à venir. L'imposition des contrats collectifs à travers ces appels d'offres concurrentiels remet en question toute l'organisation de la mutuelle. Elle doit passer d'un système d'adhésion individuelle et volontaire à des adhésions collectives et obligatoires. Ceci entraîne des projections financières difficiles, engendrant des décisions en vue de réduire les budgets alloués aux activités solidaires : prévention ouverte à tous, diminution des enveloppes à destination des partenariats, refonte des activités d'action sociale, etc. De plus, quel est l'avenir d'une gouvernance démocratique et émancipatrice des individus, lorsque les adhérents ne choisiront plus eux-mêmes de rejoindre la mutuelle ? Quelle solidarité intergénérationnelle sera possible vis-à-vis des adhérents retraités ? Quel système de participation sera possible si ce sont les administrations de l'Etat qui décideront du choix de la complémentaire santé ; et quelles places ces administrations voudront-elles prendre dans la gouvernance ? Ce chantier n'a toujours pas été approfondi. L'assemblée générale 2023 a été l'occasion pour le président d'annoncer le

début des réflexions sur le sujet, sans préciser la forme qu'elles prendront. Enfin, quelle pourrait-être la pérennité d'un projet mutualiste si les contrats collectifs auprès des ministères doivent-être remis en jeu et soumis à de nouvelles décisions tous les cinq ans, comme cela semble prévu par la nouvelle réforme ? Autant de risques qui semblent éloigner la MGEN de ses fondements mutualistes et de ses principes d'ESS : liberté, démocratie, solidarité, indépendance. Un directeur nous a, à au moins deux reprises, décrit la période comme positionnant l'entreprise dans « un mouvement de balancier » éloignant la mutuelle de ses fondements, en « espérant que le balancier se recentre ». Notre expérience de terrain s'étant déroulée de septembre 2019 à juillet 2023, nous avons pu assister aux premiers effets de cette réforme annoncée, comme nous l'avons décrit précédemment : renforcement du centralisme, rationalisation et régionalisation des missions des détachés locaux, inversement des rapports de force entre administrateurs et dirigeants nationaux, évaporation du politique dans les discours médiatisés des détachés infranationaux, etc.

Néanmoins, au-delà d'un regard sur la banalisation par le marché ou par l'Etat, d'autres signes sont visibles. C'est le cas notamment de l'affaiblissement des projets politiques, des « utopies ». Cela a notamment était décrit dans l'œuvre de Draperi sur le mouvement coopératif (2012).

II.2.2. Dépolitisation nationale

Dans ce contexte, à la fois de mise en concurrence avec les acteurs capitalistes entraînant de l'isomorphisme, à la fois de désengagement et instrumentalisation de la part de l'Etat, d'aucuns évoquent le passage d'une économie sociale politique à une économie sociale d'entreprise (Gianfaldoni, 2019). L'un des signes de cette bascule est celui d'un affaiblissement politique, dans le sens de la disparition des projets politiques au sens de proposition d'alternative de la part des acteurs de l'ESS.

Dans son ouvrage *La République coopérative*, Draperi (2012) montre comment le mouvement coopératif a arrêté de produire un projet politique et s'est peu à peu banalisé. En effet, là où les premiers théoriciens de la coopération étaient des « utopistes », les évolutions et les débats, notamment à l'échelle internationale, ont débouché sur des théories positionnant les coopératives (et l'économie sociale) comme un « secteur » de l'économie globale. L'analyse des débats au sein de l'Alliance Coopérative Internationale montre que, finalement, les principes coopératifs se sont adaptés aux pratiques de terrains ; les débats sur les principes ressurgissant régulièrement lorsque les pratiques tendaient à s'éloigner des principes initiaux. Lorsque la mutualité se voit imposer des contrats collectifs à adhésion obligatoire, le fait qu'elle

taise son principe initial de libre adhésion volontaire n'entre-t-il pas dans la même logique ? L'hypothèse principale de l'œuvre de Draperi est la suivante : « l'absence de projet coopératif met en péril le mouvement coopératif au moment où ce dernier gagne en complexité et en diversité ? » (2012, p.12). Alors, si la mutualité est de moins en moins diverse suite aux processus de concentration qui ont suivi sa mise en concurrence avec les compagnies d'assurance, sa complexité, réglementaire, historique, sociale, organisationnelle, etc., est évidente. En ce sens, ne pouvons-nous pas lui poser la même question ? Quel est le projet mutualiste aujourd'hui ? En reprenant une vision de l'ESS comme mouvement politique d'alternative économique en faveur du lien et de l'émancipation sociale, où sont les micro-espaces publics (Laville, 2002) de la mutualité ?

A la suite des directives européennes, plusieurs pistes de stratégies politiques ont pu être posées par les observateurs et les chercheurs. Vincent (2006) posait alors trois enjeux principaux :

- celui de l'engagement collectif où « la souveraineté imprescriptible de chaque adhérent » devrait être garantie et la mutualité doit devenir « une instance de représentation sociale incontournable [...] un outil de conquête sociale au service des assurés » (p.73).
- celui de la régulation des soins où les acteurs non lucratifs et de prévention avaient un rôle à jouer dans un contexte de marchandisation de la santé ;
- celui de l'internationalisation du mouvement, au-delà des activités économiques il s'agissait d'exporter le mutualisme français par ses principes fondateurs et son fonctionnement.

Aujourd'hui, force est de constater que la volonté d'affirmer un projet mutualiste partagé à la MGEN n'est pas dominante, tout comme chez d'autres acteurs mutualistes. Il semblerait qu'il n'y ait pas eu de productions politiques suffisantes.

Alors, bien sûr, la mutualité, et plus largement, l'économie sociale sont sujettes à des pressions de l'environnement extérieur, par le marché et par l'Etat. Nombreux sont ceux qui invoquent l'individualisation et le consumérisme, où les sociétaires ne joueraient plus leurs rôles (Draperi, 2007). Le président de la MGEN Pierre Chevalier utilisait déjà cet argument en 1984 lorsqu'il prononce un discours où il « juge le projet mutualiste « déformé » par les progrès qu'il a provoqués et critique la recherche de « satisfactions égoïstes ». Il fustige la notion de droits acquis qui supprime toute responsabilité du groupe et des liens collectifs » (Dreyfus, 2006, p.270). Mais quel rôle les adhérents ont-ils à jouer si le projet de l'organisation n'est pas clarifié

et coconstruit par ses membres ? Lorsque la gouvernance démocratique était plus active, le mouvement mutualiste, avec au premier rang la MGEN, était pourtant parvenu à faire reculer le gouvernement en 1980 lorsqu'il avait publié les décrets d'application d'une ordonnance visant à mettre en place un ticket modérateur laissant obligatoirement à la charge des assurés une part de leurs dépenses maladie (*Ibid.*). L'aspect politique du mouvement social mutualiste a donc déjà permis de faire face aux pressions réglementaires. Par ce questionnement, nous ne nions pas l'évolution individualiste de la société qui a été traitée dans de nombreuses recherches, mais nous soulignons une forme de dépolitisation nationale, où les responsables élus nationaux n'ont pas produit de projet politique renouvelé pour la mutuelle et le mouvement mutualiste. Ils ont parfois délaissé des activités et programmes différenciants face à la pression de leurs obligations de gestion. A la MGEN, l'abandon du dispositif d'appellation innovation sociale, justifié par la réforme de la protection sociale complémentaire, n'en est qu'un exemple. Sans projet politique et avec une prépondérance des questions gestionnaires, il est difficile pour les membres et les individus de s'engager plus fortement. C'est aussi cette idée qui est avancée par Chanial et Laville (2002) soulignant qu'« alors que le poids de l'économie sociale s'est consolidé au cours du XX^e siècle, il n'en a pas été de même pour sa portée politique. [...] Les entités de l'économie sociale n'ont que faiblement influencé le débat public et ont souvent abandonné l'ambition sociétale au profit de la recherche de performance gestionnaire ou du respect des normes publiques » (p.15). Les auteurs montrent comment la vague d'initiatives qu'ils qualifient « d'économie solidaire » vient interroger les acteurs historiques de l'économie sociale, telle que la mutualité en mettant « l'accent sur le modèle de développement et sur la participation citoyenne » appelant à une recombinaison économique incluant les échanges redistributif et réciprocaire et à un dialogue avec les mouvements sociaux (p.19).

Les récents débats au Mouvement Impact France (anciennement Mouvements des Entrepreneurs Sociaux) en 2023 montrent ces tensions entre ESS politique et ESS d'entreprise. En ce sens, à l'instar de la démonstration de Draperi qui montre un déficit de projet politique pour la coopérative, il nous apparaît que ce manque de production politique concerne aussi la mutualité, voire une partie des organisations de l'ESS de manière plus large. Cet auteur propose aussi de repenser *La République coopérative*, en tant que projet alternatif, à l'échelle méso, celle des territoires (2012), avec l'idée selon laquelle « l'économie sociale de demain doit s'inscrire dans des projets économiques de territoires » (2007, p.201). Là où le territoire est absent des logiques économiques de l'entreprise capitaliste, l'auteur considère que la considération du territoire est nécessaire dans la proposition d'une alternative économique.

Alors, si l'aspect territorial est ici appréhendé comme solution face à une banalisation qui n'est pas « irréversible » (*Ibid.*, p.212), l'hypothèse selon laquelle l'analyse des articulations des échelles et du rapport aux territoires renseigne sur la banalisation des organisations de l'ESS se confirme.

II.2.3. La désarticulation des échelles et la déterritorialisation comme symptômes d'une banalisation accrue ?

Dans la première partie de ce chapitre, nous avons mené une analyse des discours selon les mondes communs de Boltanski et Thévenot, en distinguant les prédominances des mondes selon le niveau d'échelle d'action des acteurs interrogés. Nous avons aussi distingué la différence entre les acteurs de la « jambe » politique ou opérationnelle et entre les acteurs internes et externes lorsque cela était nécessaire. En émettant l'hypothèse que la désarticulation des échelles et la déterritorialisation sont un symptôme de la banalisation des organisations de l'ESS, nous nous concentrerons davantage sur les acteurs internes. Nous avons relevé qu'il existait une distorsion des mondes communs en fonction des échelles : les acteurs nationaux portent des discours étant tous traversés par le monde marchand (avec secondairement le monde civique pour les administrateurs et le monde industriel pour les opérationnels) ; les acteurs du méso, régionaux, s'expriment davantage selon des registres de justifications du monde industriel, dans le sens d'une efficacité à démontrer de l'action mutualiste pour répondre aux objectifs du siège ; les acteurs locaux peinent à produire un discours selon les mondes en entretien formel et les incertitudes et les contradictions s'expriment lors des échanges informels. En parallèle, nous avons aussi noté deux visions du territoire et de ce qui fait territoire, selon que l'appartenance à l'échelon national ou local. Pour les nationaux, le territoire est, soit un réceptacle de l'action conçu par le siège, soit un outil de fidélisation et d'engagement. Pour les locaux, le territoire est davantage une ressource, associé à la pratique de « terrain », la connaissance des réalités, dans un discours critique des échelles supra-départementales concevant une action qui serait parfois déconnectée. Dans le chapitre 7, nous avons vu que les interactions avec les acteurs extérieurs étaient d'ailleurs davantage fondées sur des relations interpersonnelles sur un tissu de territorialités partagées. Par ailleurs, le chapitre 8 a été l'occasion de montrer des difficultés pour l'échelle nationale de s'unir sur une vision commune et de clarifier le positionnement de l'organisation sur l'innovation sociale. « L'épreuve » au sens de la clarification des potentiels désaccords (Boltanski, Thévenot, 1991) n'intervient jamais, que ce soit à l'échelle nationale ou entre les échelles. Ceci est d'autant plus compréhensible que nous avons montré que l'échelle méso de l'organisation ne remplissait pas

un rôle de médiation inter-échelles et territoriale, en portant l'analyse à travers la notion de *middleground* (Cohendet *et al.*, 2010 ; Harvey *et al.*, 2013 ; Cohendet, Simon, 2017). Ces difficultés d'interactions entre échelles confirment la vision des dirigeants nationaux des territoires comme simple réceptacle de l'action, et d'une incapacité à faire savoir et valoir les initiatives locales auprès du national quant aux projets dits innovants. Cette incapacité réduit la faculté de la MGEN à contribuer à la production des territoires, aux divers processus de territorialisation. La centralisation et la rationalisation des missions des délégués locaux démontrent que ces difficultés n'apparaissent pas comme prioritaires dans les changements organisationnels en cours. La MGEN, bien qu'elle se pose la question de la centralisation depuis les fusions opérées en 1947 (chapitre 1), est aujourd'hui, encore plus qu'hier, une organisation qui cherche un pilotage ou une organisation managériale verticale qui ne suppose aucune discontinuité de l'action sur tous les territoires qu'elle couvre. La faveur donnée aux projets numériques tels que celui porté sur l'endométrie va en ce sens¹¹⁰. L'espace local n'est qu'un lieu d'expérimentations ; celles-ci ayant vocation à être « répliquer », « généraliser » selon des « modèles ». C'est donc à travers ces analyses que nous avons démontré la désarticulation des échelles d'action de la MGEN et sa déterritorialisation.

En 2019, la MGEN pose le dispositif d'appellation innovation sociale en 2019 selon les principes du volontariat militant à des échelles régionales ou départementales, en prenant appui sur des dynamiques existantes sur les territoires (*cf.* chapitre 5). A ce moment, la mutuelle semblait ouvrir une démarche qui répondait à la fois à l'impératif de redynamisation de l'engagement collectif (Vincent 2006) et à celui de la prise en compte de l'échelle méso et territoriale (Draperi, 2011 ; 2012), que d'aucuns appellent à prendre en compte face aux banalisations en cours des grands et anciens acteurs de l'économie sociale. Néanmoins, nous avons vu que la désarticulation des échelles d'action, la distorsion des mondes communs et la déterritorialisation de l'organisation n'ont pas permis au dispositif de se mettre en œuvre comme initialement envisagé. Les effets de la banalisation en cours de la mutuelle ont été trop importants pour assurer la pérennité de la démarche. Les arguments qui ont été avancés pour arrêter le dispositif relèvent bien d'un processus de banalisation : demande de rentabilité accrue, considérations gestionnaires au détriment des conceptions politiques, rapport de force favorable aux opérationnels et aux activités marchandes à la défaveur des détachés et élus et des fonctions militantes, la nécessité exprimée d'une centralisation (Swaton, 2015).

¹¹⁰. Où, d'ailleurs, les questions de fractures numériques et d'illectronisme ne sont pas prises en compte, alors qu'un groupe régional a travaillé sur la question pendant près de trois ans.

Nous avons donc observé, durant ces quatre années sur le terrain, comment les revirements à propos du dispositif, mais plus largement de l'action territoriale, ont été lents et radicaux entre les discours initiaux et les pratiques. Le changement de posture a d'abord découlé de l'annonce de la réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires (qui tend à nier la spécificité mutualiste ; Beaucreux, 2023) et de la préparation de l'organisation de la mutuelle en réaction. Cela ouvre une nouvelle crise de banalisation qui se conjugue aux divisions et à la faiblesse du projet politique de la mutuelle (Draperi, 2012). Accroissement du centralisme, difficultés d'interactions inter-échelles et distorsions des mondes communs, ainsi que relégation de la fonction médiatrice de type « middleground » de l'échelon régional à la faveur d'une déconcentration de l'action¹¹¹ : la réaction face à la réforme et ces phénomènes ont été concomitants. En ce sens, la déterritorialisation et la désarticulation des échelles de l'organisation mutualiste nous semblent être un symptôme supplémentaire de la banalisation des organisations mutualistes. Banaliser par l'Etat, très centraliste en France, à la recherche de recettes applicables en tout espaces et lieux ? Banaliser par le marché, induisant une demande de modélisation économique de toutes les relations locales, informelles et silencieuses, des militants locaux dans les projets territoriaux ? Des résistances et des adaptations se mettent en place et s'expriment localement : des militants poursuivent des projets sans l'autorisation nationale, usent des nouveaux cadres pour continuer à faire vivre des collaborations amorcées dans des échanges non monétaires, font appel au versant politique national pour réinstituer des espaces d'actions militantes libres et territorialisées (en vain à ce jour). Ces actions silencieuses -au sens où elles ne trouvent pas de médiatisation dans les échanges formels de l'organisation (réunions, assemblées générales, etc.)-, portées par des individualités locales et militantes, suffiront-elles à empêcher le parachèvement de la banalisation de la mutuelle ? Lorsque d'aucuns parlent d'un « mouvement de balancier », la MGEN aura-t-elle la volonté politique et les ressorts pour enclencher sa *reterritorialisation* ? Un territoire mutualiste, au sens d'un agencement matériel et idéal renseignant sur l'identité des acteurs qui y prennent part, est-il (encore) possible ? La mutuelle a en partage les caractéristiques de la banalisation avec d'autres acteurs de l'ESS, tels que les banques coopératives comme nous l'avons démontré précédemment ; dès lors, qu'en est-il pour le(s) territoire(s) de l'ESS ?

¹¹¹. Les délégués locaux appliquent les décisions et les actions conçues et émises par le national, dans des missions de plus en plus opérationnelles et professionnalisées.

Dans cette sous-partie, nous avons d'abord montré dans un premier temps comment les questions qui traversent la MGEN sont aussi celles d'autres acteurs de l'ESS, telles que les banques coopératives. La banalisation est un risque qui tend à discréditer et remettre en cause l'intérêt et la nature d'une économie alternative comme mouvement social visant aux renforcements des liens sociaux et l'émancipation des individus. La question que nous posons dans notre travail sur la MGEN est donc bien plus large que celle de cette seule organisation et invite la recherche à appliquer les modalités d'une analyse par les échelles et les rapports multi-scalaires à d'autres organisations. En ce sens, nous avons prolongé la réflexion sur la banalisation qui, principalement présentée comme processus engagé par le marché ou par l'Etat, présente d'autres symptômes. La dépolitisation des organisations de l'ESS, au sens d'une faiblesse de production d'un projet politique, facilite et accélère la banalisation. Reconstruire, ou plutôt re-coconstruire, les projets politiques de l'ESS serait utile pour pallier la banalisation qui n'est pas « irréversible » (Draperi, 2011 ; 2012). Alors, en acceptant qu'il existe d'autres symptômes de la banalisation à distinguer en dehors des processus formels générés par le marché et l'Etat, nous proposons le résultat suivant : la désarticulation des échelles d'action (notamment exprimée par la distorsion des mondes communs selon les échelles) et la déterritorialisation des organisations de l'ESS (souvent issues d'émergences locales) sont un signe de leurs banalisations. A nouveau, ce résultat mérite d'être vérifié sur d'autres organisations de l'ESS.

Conclusion du chapitre 9 :

Dans ce chapitre, il s'agissait d'approfondir l'analyse de la MGEN par le prisme de l'articulation des échelles. Après avoir observé les niveaux local, national et méso, nous avons proposé une analyse des discours recueillis tout au long de la thèse selon les mondes communs de Boltanski et Thévenot (1991). Les distorsions entre les échelles, et entre les acteurs d'une même échelle (politique-opérationnel, interne-externe), démontrent d'une faible transversalité de la mutuelle, vis-à-vis de ses propres acteurs, mais aussi des acteurs extérieurs. Les difficultés de justification de l'action de la part des acteurs locaux, internes à la MGEN, en parallèle d'une formulation informelle et critique vis-à-vis des échelles supra, marquent un phénomène « d'évitement du politique » (Eliasoph, 2010) dans les discours médiatisés des agents locaux. Par la suite, la différence d'appréhension du territoire selon que les acteurs agissent nationalement et localement montre la dissension sur ce qui fait territoire pour des individus agissant dans les mêmes démarches.

Afin de sortir d'une approche purement monographique, nous avons croisé nos observations de terrains avec la littérature sur les banques coopératives, ce qui nous a permis de montrer que l'analyse scalaire trouvait un intérêt dans l'appréhension des organisations de l'ESS en géographie sociale. A travers ce croisement théorique, nous notons que tout un pan de l'ESS est traversé par la banalisation, par le marché, par l'Etat (Swaton, 2015) et par affaiblissement politique (Draperi, 2012). Les propositions théoriques pour faire face à cette banalisation sont, entre autres, celles d'une repolitisation et d'une redynamisation de l'engagement collectif (Vincent, 2006) et celles d'une appréhension plus forte de l'échelle méso et territoriale (Draperi, 2011 ; 2012). Le dispositif initial d'appellation innovation sociale semblait entrer en résonance avec ce type de proposition. Néanmoins, en réaction à une nouvelle réforme de la protection sociale des fonctionnaires, proposée par l'Etat et confrontant à nouveau les mutualistes aux concurrents lucratifs, une banalisation croissante de l'organisation se fait jour et remet en cause la pertinence et la pérennité d'une démarche volontaire, militante et territorialisée. Rappelons que nous avons pu proposer, tout au long de la thèse, des exemples extérieurs¹¹² au dispositif, qui tendent à montrer qu'il n'est que le réceptacle de problématiques à l'œuvre plus largement dans l'organisation.

¹¹². Par exemple, le projet « d'innovation santé » sur l'endométriose (chapitre 8), ou encore Vivoptim dans le présent chapitre.

Dès lors, en croisant les signes de banalisation survenus sur notre terrain à la MGEN, et les processus de désarticulation et de déterritorialisation de la mutuelle décrits dans les analyses de la thèse, nous arrivons au résultat suivant : la désarticulation des échelles d'action et la déterritorialisation semblent être des symptômes de la banalisation accrue des organisations. Les vœux exprimés par Draperi en 2011 et 2021, d'une ESS politique, agissant à l'échelle territoriale, dans une dynamique d'inter-coopération entre les acteurs et les espaces (à l'instar d'une interterritorialité telle que Vanier (2009) peut l'envisager) ne semblent pas avoir trouvé d'issue à la MGEN.

Conclusion générale

A travers l'analyse du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN, nous avons souligné les différences d'appréhensions du territoire selon le positionnement des acteurs et montré les difficultés d'articulation des échelles d'actions dans la cohérence et la conception de l'action territoriale de la mutuelle.

Réponses aux hypothèses et à la problématique

L'hypothèse n°1 portait sur les individualités locales qui influencent l'évolution et le développement des projets locaux initiés dans le dispositif d'appellation innovation sociale. Notre propos, notamment dans le chapitre 7, l'a confirmée mais a aussi fait émerger d'autres éléments. A **l'échelle des projets**, grâce à l'analyse plus approfondie opérée sur le terrain du pollinarium de Sainte-Feyre, nous avons relevé l'importance des individualités et des relations interpersonnelles dans la mise en œuvre des projets. La qualité des relations interpersonnelles est l'un des ressorts de la participation des acteurs locaux au projet. Elles précèdent souvent la mise en place de proximités et, concernant la MGEN, ses relations semblent primer sur une compréhension et une identification des acteurs collectifs. La reconnaissance de « l'Autre » (J. Fall) est difficile, ce qui semble restreindre l'extension des collaborations autour du pollinarium en véritable coopération territoriale. Au-delà des considérations inter-individuelles et relationnelles, le pollinarium devient une potentielle ressource territoriale spécifique (Ternaux, Pecqueur, 2008). Les acteurs territoriaux s'engagent dans le comité de pilotage du projet creusois en l'appréhendant comme une opportunité supplémentaire d'accéder à un espace d'échanges avec d'autres acteurs avec qui ils travaillent déjà localement. Ils ont en partage des représentations communes de leur espace vécu, une forme de territorialité partagée, et un cadre normatif commun où ils considèrent agir dans l'intérêt général à travers leurs modes d'action (non lucrativité grâce à la gratuité de leur offre).

L'hypothèse n°2 était la suivante : la volonté politique nationale est un facteur facilitant le déploiement des actions à l'échelle des territoires. L'analyse, notamment dans le chapitre 8, a montré comment l'hétérogénéité des conceptions et les changements nationaux peuvent venir perturber les mises en œuvre locale. A **l'échelle nationale**, la MGEN a connu des transformations importantes, dans la composition de ses dirigeants mais aussi dans son environnement global. Les changements de dirigeants, à la fois sur le plan politique et opérationnel, ont remis en cause certaines activités, dont celle dans le champ de l'innovation sociale. L'abandon de cette thématique, comme une priorité à porter par des administrateurs

nationaux, se fait aussi dans le contexte de réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires. Cette réforme en cours remet profondément en cause le fonctionnement de la mutuelle, qui doit passer d'un système d'adhésion individuelle à une offre de protection en santé collective. Ces nouvelles modalités font entrevoir des pertes financières importantes et la mise en œuvre technique du changement est largement portée par des salariés opérationnels, reconnus comme des « experts ». Les rapports de force entre militants et salariés s'en trouvent modifiée : là où, au début de notre expérience, les politiques disposaient d'un pouvoir fort, celui-ci tend à s'affaiblir face à des opérationnels qui proposent des solutions techniques pour répondre aux enjeux de survie de l'organisation. Dans ce cadre, l'argument principal sur l'abandon du sujet de l'innovation sociale pourrait se résumer ainsi : « on ne peut plus se le permettre ». Il ne s'agit pas ici, en tant que chercheuse, de dire si cet argument est valable ou non. Néanmoins, l'affaiblissement de cette volonté politique à l'échelle nationale a fait s'essouffler les mises en œuvre des projets par les militants aux échelles infranationales. Au-delà de ces changements nationaux, le dispositif d'appellation innovation sociale portait déjà, dans sa conception, une fragilité. Les entretiens avec les dirigeants nationaux qui ont participé à la construction de la démarche ont eu lieu avant les changements nationaux que nous avons décrits. A cette période, l'analyse montre qu'il existait déjà une coexistence confuse d'une diversité d'approches de l'innovation sociale. Cette coexistence freine la capacité de la MGEN à déployer une action coordonnée avec des objectifs clairs et communs. L'articulation avec les autres échelles d'action n'en est que plus difficile. Par exemple, là où il est demandé à certains acteurs locaux de travailler à la capitalisation des actions autour des pollinariums, il est perturbant pour eux de ne pas recevoir de réponse quant à leur demande de soutien national pour participer à l'essaimage de nouveaux jardins à l'échelle nationale. Finalement, le dispositif d'appellation innovation sociale s'est avéré être une expérimentation avant la mise en place de projet d'innovation, au sens plus classique du terme, avec un objectif d'amélioration d'image pour remporter les appels d'offres à venir dans le cadre de la réforme.

Du fait de l'émergence de ces projets d'innovation, proches d'une politique d'innovation plus classique des entreprises, **l'échelle méso** a été appréhendée à travers la notion de middleground (Cohendet, Simon, 2017), comme « une strate intermédiaire entre l'organisation et les communautés », « un contexte physique ou virtuel entre les structures formelles de l'organisation [...] et l'ensemble des talents créatifs des communautés » (p.25). Avec l'hypothèse n°3, nous nous interrogeons sur la présence d'un espace de médiation de ce type à la MGEN. En revenant sur le dispositif initial, les principes théoriques initiaux de la démarche

laissaient apparaître la volonté de la mise en place d'une espace de médiation inter-échelles. Celui-ci n'a pas abouti et le centralisme de l'organisation de la MGEN a plutôt connu une étape supplémentaire en rationalisant les missions des délégués locaux qui deviennent tous des délégués régionaux à partir de janvier 2023. Le grand nombre de délégués disposant d'objectifs sur le rapprochement avec des « écosystèmes » comme futurs adhérents collectifs tend à dessiner une tendance à l'opérationnalisation des activités des militants détachés. Les espaces pour la participation des militants à des projets locaux se réduisent et la capacité d'interaction entre local et national semble restreinte. Dès lors, la capacité de la MGEN à contribuer à des dynamiques territoriales s'amenuise. L'attente et le manque de reconnaissance ressentis par certains acteurs locaux de la part de l'échelle nationale dans le cadre de projet spécifique montrent les difficultés pour la MGEN à mettre en place un espace de médiation inter-échelles. La mutuelle, par la diversité de ses ressources humaines -militantes et salariés- et son organisation scalaire, manque d'un middleground permettant de fluidifier et coordonner son action territoriale.

A propos des **articulations des échelles**, nous nous sommes intéressés aux mondes communs (Boltanski et Thévenot, 1991) et aux appréhensions des territoires, relevés dans les discours des acteurs, recueillis à toutes les échelles du dispositif. Sur ces deux éléments, des distorsions sont à noter. D'abord, il n'y a pas de monde commun partagé à toutes les échelles d'action, voire des contradictions émergent : l'échelle locale porte davantage un discours dans des registres de justifications dans le monde domestique et dans la critique du monde marchand, au moment où le monde marchand traverse tous les discours à l'échelle nationale. En parallèle, là où le territoire est plutôt appréhendé comme le réceptacle d'une action pensée nationalement, à l'instar de ce qui peut s'observer dans l'action publique en France, les acteurs locaux s'attachent à la dimension « terrain », où la connaissance du territoire est perçue comme une ressource pour déployer l'action, comme une compétence pour mener à bien les projets. Au-delà du constat de ces désaccords, les observations ont révélé que ces derniers ne font pas l'objet de médiatisation (par des réunions, des débats, etc.) et donc « l'épreuve », en tant que « ce que l'on fait [...] lorsque l'on clarifie une situation pour écarter les malentendus et prévenir un désaccord » (*Ibid.*, p.174), n'intervient pas. En découlent des positionnements incertains de la part des acteurs locaux internes à la MGEN, dont les discours formels sont circonscrits à des éléments factuels, laissant peu apparaître des références aux mondes. Ce manque de clarification entraîne un malaise, puisque les discours informels, eux, font appel à des mondes, parfois contradictoires, et portent des critiques sur l'organisation nationale de l'action mutualiste.

Ces premiers éléments confirment une partie de l'hypothèse n°4 selon laquelle une distorsion des échelles est à l'œuvre dans la mutuelle, dans le sens où les différents niveaux d'action ne partagent pas, ou peu, de vision commune, une conception de l'action commune. Le sous-questionnement associé à cette hypothèse posait la question de cette désarticulation comme un symptôme d'une banalisation accrue de l'organisation, dans un contexte de mutations importantes de son environnement et de son organisation. La deuxième partie du chapitre 9 nous a amenés à élargir la focale de notre analyse, d'abord en croisant nos observations de terrain avec des travaux sur les banques coopératives, puis en reposant les contours de la banalisation et de son application actuelle à la MGEN. Au-delà de l'approche de Swaton (2015), qui pose ce processus comme une influence par les pratiques de marché et l'instrumentalisation des activités par l'Etat, il apparaît que d'autres éléments sont des signes de la banalisation. Par exemple, une forme de dépolitisation (Chanial, Laville, 2002 ; Draperi, 2012) laisse la place à des discours technicistes éloignant les organisations de l'ESS de leur proposition d'alternative et de leur pratique démocratique. Dans ce cadre, il apparaît que la désarticulation des échelles observée à la MGEN s'est accentuée entre 2021 et 2023, au moment où les changements nationaux sont intervenus, mais aussi que la pression de la réforme de la protection sociale des fonctionnaires s'est exercée. Ce questionnement, d'une désarticulation scalaire comme symptôme d'une banalisation accrue nous semble toujours posé. Il conviendrait de continuer à observer les évolutions de la MGEN mais aussi d'appliquer une analyse des échelles et de leurs articulations à d'autres organisations de l'ESS pour confirmer cette hypothèse.

En somme, les rapports multiscalaires de la MGEN sont complexes. D'abord, du fait d'une organisation multi-niveaux sur deux « jambes ». Puis, par des divergences sur l'appréhension des territoires, en tant que réceptacle de l'action ou ressource pour déployer des projets. Enfin, les difficultés d'interactions entre les échelles s'accroissent par manque d'espace de médiation, de vision commune et des pressions nationales et extérieures. Ces difficultés scalaires semblent s'accroître au moment où la mutuelle est exposée à un nouveau risque de banalisation.

Apports de la thèse :

L'originalité de l'analyse scalaire pour une approche géographique de l'ESS

La problématisation de notre travail repose sur la suggestion faite par Bioteau et Fleuret (2014) aux géographes de prendre en compte la question des échelles pour appréhender les organisations de l'ESS. Presque dix ans après, peu de travaux ont été dans ce sens. Notre thèse

est une proposition nouvelle qui interroge l'ESS dans ses rapports scalaires, au sein des organisations et vis-à-vis des territoires, en observant les échelles d'actions de la MGEN et leurs articulations. Cette entrée est un essai et reste minoritaire. A titre d'exemple, nous avons participé en mai 2023 aux XXII^{ème} Rencontres Inter-Universitaires de l'ESS dont le thème était le suivant : « Le développement territorial à la lumière de l'ESS ». Sur près de cent quarante communicants, cinq géographes (chercheurs et doctorants confondus) ont communiqué et seul un animateur de session était géographe. Nous proposons l'unique communication portant sur les échelles et leurs articulations. De ce fait, il conviendrait de réitérer ce type d'analyse à d'autres organisations afin de renforcer son caractère heuristique et, peut-être, de confirmer l'hypothèse de la désarticulation des échelles comme symptôme de banalisation accrue.

L'intérêt d'une approche interdisciplinaire et inductive dans l'action

L'interdisciplinarité de l'approche s'est avérée à la fois nécessaire et utile. En effet, la mutualité a été peu étudiée, et davantage par des historiens, des économistes et des gestionnaires. Aussi, la complexité des objets (l'ESS, dont la mutualité, les projets locaux, etc.) appelle à plus d'interdisciplinarité afin de proposer des analyses plus larges. Il nous semble qu'une appréhension de la thématique en mono-discipline aurait davantage circonscrit le regard et l'analyse. Enfin, le statut de Cifre nous rapproche de la praxéologie de Draperi (2021) sans y parvenir complètement puisque nous nous sommes davantage positionnés dans l'observation participante dans l'action que la recherche-action. Nous sommes convaincus que les données et les analyses associées n'auraient pu être produites sans une démarche interdisciplinaire, inductive et dans l'action.

Une fenêtre d'observation privilégiée, au cœur de la transformation de la MGEN et des débats de l'ESS

Comme tous les travaux de recherche, toutes les données n'ont pu être reprises, valorisées ou analysées à ce stade. Il apparaît néanmoins que notre enquête, par sa temporalité, a bénéficié d'une fenêtre d'observation privilégiée, dans un moment de grandes transformations d'une mutuelle historique. La MGEN reste une organisation où l'on trouve encore un bastion de militants mutualistes, avec un nombre important de détachés et d'élus locaux. Nous avons pu observer des inflexions dans son organisation et dans l'évolution de son action territoriale mais tous les éléments ne sont pas définitifs. L'évolution à venir de la mutuelle mérite d'être observée. Au-delà de la mutualité, les achoppements et les contradictions que nous avons soulignés semblent faire écho aux questions qui traversent l'ESS depuis le début de l'année

2023. Lors du renouvellement de la gouvernance du Mouvement Impact France (anciennement Mouvement des Entrepreneurs Sociaux), une scission est enclenchée et des débats s'ouvrent publiquement : économie sociale et solidaire, économie à impact, entreprises engagées ? innovation sociale transformatrice ou social business ? quelle limitation des revenus des dirigeants ? quelles pratiques environnementales et démocratiques ? (mai 2023, Mediatico). Certains de ces débats ont déjà été soulevés par les chercheurs ayant déjà travaillé sur la banalisation des organisations, les conditions de travail ou encore les pratiques démocratiques dans l'ESS. Ces tensions débouchent d'abord sur un manifeste proposé par ESS France (manifeste dont la MGEN n'est pas signataire ; mai 2023, Alternatives Economiques), puis sur la création d'un nouveau mouvement, « Mouvement des Entreprises Ecologiques Sociales et Solidaires (Mouvess, en écho avec l'ancêtre du Mouvement Impact France ; août 2023, Carenews). Ces débats demeurent ouverts et nous avons relevé une citation de Jérôme Saddier, président d'ESS France, qui nous intéresse particulièrement dans son expression publique dans la période :

« Je souhaite également renouer avec ce qui se faisait à une époque où il y avait une volonté de développer ensemble l'ESS ». Que tous ceux, notamment ceux qui en ont les moyens comme les grosses mutuelles ou coopératives, investissent dans le développement de l'ESS au niveau national et dans les territoires, en venant en aide à la création d'entreprises sociales ou en fédérant des réponses qui existent déjà. »

Mai 2023, Carenews

A la MGEN, le lent abandon du dispositif d'appellation innovation sociale au profit d'une politique d'innovation, oscillant entre fonds d'investissement à impact et projet de soutien à des start-ups en santé, ne nous apparaît pas comme allant dans ce sens. La question de ce qui réunit les acteurs de l'ESS, leur manière d'envisager leur projet politique, reste ouverte.

Voies d'approfondissements et ouvertures :

Dans la lignée de la thèse, plusieurs voies d'approfondissements et ouvertures se dessinent. Nous en proposons quelques-unes, de manière non exhaustive.

A l'échelle locale, nous avons pu noter une forme de proximité entre la MGEN et l'organisation publique quant à leur appréhension du territoire comme réceptacle de l'action. La MGEN continue de produire un discours valorisant la « proximité dans les territoires », à l'instar des

nombreux discours politiques développés depuis plusieurs années. Pour autant, nous nous interrogeons sur la reconnaissance qu'ont les institutions publiques locales vis-à-vis de la MGEN, ou plus largement des mutuelles ? Toujours dans la perspective d'interroger la représentation qu'ont les acteurs locaux de la mutualité, les collectivités territoriales considèrent-elles les mutuelles comme de potentielles alliées pour agir sur les territoires, notamment dans le champ de la santé ?

Dans notre travail, nous avons principalement appréhendé les lignes de partage entre les acteurs territoriaux par le prisme des territorialités. Au-delà de ces dernières, et toujours dans une perspective interdisciplinaire, ces territorialités ne pourraient-elles pas connaître des croisements avec les liens sociaux ? Le dernier ouvrage de Paugam (2023) appréhende les liens sociaux comme fondés sur le besoin de protection et de reconnaissance des acteurs. Ceux-ci peuvent être de différents types et constituent des formes d'attachement social, à travers « un processus d'entrecroisement des liens sociaux », un « processus à la fois individuel et collectif » (p.136). En s'appuyant sur le travail de Di Méo (1998), où le territoire est un système dialogique de rapports sociaux et spatiaux, l'attachement social pourrait être un point d'appui intéressant pour envisager les croisements entre territorialités et liens sociaux, et avancer dans la lecture de la complexité des écosystèmes locaux.

Du point de vue des articulations d'échelles dans les organisations de l'ESS, notons que notre démonstration ne s'est que très peu attachée aux articulations entre ce que nous avons dénommé les « militants » et les salariés, mis à part à l'échelle nationale. Notre position de recherche, en tant que salariée en CDD puis en tant que salariée dans le cadre d'une Cifre, ne nous a pas permis de développer ce pan de l'analyse. Cela provient notamment du fait que notre expérience en tant que salariée a pu produire des perceptions qui ne seraient pas représentatives des réalités salariales multiples à l'échelle de l'organisation¹¹³. Néanmoins, cet enjeu reste un sujet majeur dans les organisations de l'ESS, notamment pour celles qui ont une envergure nationale et qui continuent d'allier travail bénévole ou militant (ici, les détachés ne sont pas bénévoles) et salarié. Le quadrilatère de Desroches, bien qu'ancien, posait déjà l'existence de quatre pôles (les sociétaires, les administrateurs, les salariés et les managers) entre lesquels des tensions existent, impliquant la mise en place de pratiques pour favoriser leur convergence (Drapéri,

¹¹³. Par exemple, à l'échelle des sections départementales, nous avons eu des interactions presque exclusivement avec des militants sur des projets locaux. Néanmoins, ce sont des lieux où se déroulent des interactions quotidiennes entre militants et salariés sur des activités récurrentes que nous avons peu rencontrées dans notre expérience.

2012, p.262). Cette grille de lecture semble encore actuelle pour lire certaines organisations de l'ESS.

A l'échelle nationale, en adoptant un point de vue plus macro, nous nous interrogeons alors sur le fait que la mutualité soit un champ si peu exploité, autant par la recherche que le débat public. Nous l'avons vu en introduction : alors que les mutuelles, et plus largement les OCAM sont des acteurs clefs de la protection en France, leur rôle n'est que très peu interrogé dans le débat public dans un moment où la santé est un sujet de préoccupation prioritaire pour les citoyens. Dans ce contexte, les mutualistes ne semblent pas parvenir à faire valoir leurs spécificités et s'adaptent sous la contrainte aux réformes successives. Pourtant, les principes démocratiques, inscrits dans les statuts, pourraient faciliter le positionnement des mutuelles comme un contrepuissance dans les débats publics sur le champ de la santé¹¹⁴. La dépolitisation et la déterritorialisation en cours empêchent-elles ces acteurs de jouer leur rôle de proposition d'alternative, de contrepuissance acapitaliste et citoyen ? Nous l'avons vu dès le début de la thèse, la mutualité a fait l'objet de risques de banalisation tôt dans son histoire. Cela ne l'a néanmoins pas empêchée de participer activement aux changements sanitaires et sociaux en France, jusqu'à la fin des années 1970. Quelles voies de retours sont possibles ? Sont-elles souhaitées par les militants mutualistes et les adhérents eux-mêmes ? Permettraient-elles des débats sur les OCAM dépassant les questions économiques de frais de gestion, à l'instar des débats posés à la sortie de la crise sanitaire ? Une analyse, en sociologie ou en sciences politiques, pourrait apporter des clefs de lecture à ces questionnements.

¹¹⁴. Elle sait encore montrer sa capacité à organiser des débats politiques larges dans ses rangs. En 2021, elle a mené une démarche de consultation citoyenne auprès de ses adhérents sur le sujet de la fin de vie (enquête par questionnaires sur 2 026 personnes -représentatives de la population française âgée de 18 ans et plus- et d'un échantillon de 2122 adhérents de la MGEN ; travail de réflexions dans des groupes locaux avec l'implication de 2600 militants -élus et détachés- et présentations des résultats à plus de 3000 adhérents à l'occasion de Rencontres Mutuelles, évènement annuel en région réunissant adhérents, élus et détachés).

Bibliographie

Références académiques

- (2008), « Les grands jalons de l'histoire mutualiste, » *Vie sociale*, 4, pp.11-26.
- (2019), « La France d'après », *Esprit*, pp.40-50.
- (2015). « Le projet de l'économie sociale et solidaire : fonder une économie acapitaliste. » *Mouvements*, vol.81, n°1, pp.38-50.
- (2021) « Coopérer, (s')éduquer, développer pour changer le monde », *Mouvements*, vol.106, n°2, pp. 164-182.
- Aldhuy J. (2008), « Au-delà du territoire, la territorialité ? », *Géodoc*, n°55, pp.35-42.
- Amblard L., Berthomé G., Houdart M., Lardon S. (2018), « L'action collective dans les territoires. Questions structurantes et fronts de recherche. », *Géographie, économie, société*, n°20, pp.227-246.
- Anadón, M., & Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive ? *Recherches qualitatives*, Hors-série, (5), 26-37.
- d'Arripe A. (2015), « La posture du chercheur dans l'observation participante : de la trahison à la culpabilité », *Anthropologicas*, vol.13, n°13, pp.48-46.
- Aubry N. (2018, novembre), *Explorer les réseaux d'acteurs de l'innovation territoriale et leur(s) rôle(s) dans la fabrique des territoires* [communication], Journée d'Étude Jeunes Chercheurs : Les capacités transformatives des réseaux dans la fabrique des territoires, Grenoble, France, halshs-01929381.
- Aubry N., Torre A., Bioteau E., Vigroux P., Vérité O. (2022), « Les trajectoires de développement des territoires : les dynamiques relationnelles comme horizon de recherche renouvelé », *Géographie, économie, société*, vol.24, n°3/4, pp.239-260.
- Batifoulier P., Da Silva N. (2022), « La petite réforme de la « grande sécu » : Illustration d'un capitalisme politique en santé ? », *Revue Française de Socio-Economie*, vol.29, n°2, pp.3-17.
- Beaucreux F. (2023), « Du collectif au contrat collective, paradoxes de la trajectoire de la protection sociale (complémentaire) des fonctionnaires », *RECMA*, vol. 368, n°2, pp.72-87.
- Beaucreux F. (2023, juillet), *Trajectoires et perspectives des valeurs mutualistes des fonctionnaires face aux marchés*, 12^{ème} Congrès de l'AFEP : Crises et inégalités : Comment habiter le monde de demain ? Paris, France, hal-04158953.
- Beaudet T., Pierron, L. (2018). *La mutualité*. Paris Cedex 14, France, Presses Universitaires de France.
- Benelli N. (2011), « Rendre compte de la méthodologie dans une approche inductive : les défis d'une construction a posteriori », *Recherches qualitatives*, Les défis de l'écriture en recherche qualitative, Hors-Série, n°11, pp. 40-50.

Beauguitte L. (2022), « Recherches géographiques en terrains militants » In : Argoulès F., *Géographies du politique*, Atlande, pp.423-427.

Besançon E., Chochoy N., Guyon T. (2013), *L'innovation sociale. Principes et fondements d'un concept*, L'Harmattan, 2013, 160p.

Besançon E., Chochoy N. (2019), « Mesurer l'impact de l'innovation sociale : quelles perspectives en dehors de la théorie du changement ? », *RECMA*, vol.352, n°2, pp.42-57.

Billaudeau V., Bioteau E., Gaillard R., Heichette S. (2013), « Argent des particuliers et médiations sociales : pourquoi faire et comment faire dans l'interdisciplinarité ? », *Eso – travaux et documents*, n°34, pp.4-11.

Billaudeau V., Dewynter C. (2015), « Innovation sociale et diffusion dans l'économie sociale et solidaire à travers l'exemple de Social Planet », *Sociologies pratiques*, vol.31, n°2, pp. 65-74.

Billaudeau V., Christofol H., Mathieu J.-P. (2019), « Dynamiques entrepreneuriales au sein des projets collectifs d'innovation sociale », *Marché et organisations*, vol. 36, n°3, pp.153-177.

Bioteau E., Fleuret S., Glémain P. (2013), « Dynamiques territoriales de l'économie sociale et solidaire dans les Pays de la Loire. Quels enseignements pour la géographie ? », *Les Cahiers Nantais*, n°2, pp.31-44.

Bioteau E., Fleuret S. (2014), « Quelques jalons pour une géographie de l'économie sociale et solidaire », *Annales de géographie*, vol.697, n°3, pp.890-911.

Bioteau E. (2018), *Constructions Spatiales des Solidarités. Contribution à une géographie des solidarités*. Mémoire d'HDR. Université d'Angers, 157p.

Bitard M., 1984, *La MGEN et le changement social. Le cas de la libéralisation de l'avortement*, mémoire de DEA de sociologie, EHESS. // Sous la direction d'Alain Touraine

Blanchard S., Estebanez J., Ripoll F. (2021), *Géographie sociale. Approches, concepts, exemples*, Armand Colin, Coll. Cursus, 216p.

Boltanski L., Thévenot L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur.*, Gallimard, Coll. NRF Essais, 496p.

Bouchard C. (1999), « Recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales, Contribution à une politique de l'immatériel. », Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS), Les Publications du Québec.

Bouchard M.-J. (2011), « Introduction. L'innovation sociale en économie sociale » In : Bouchard (dir.) *L'économie sociale vecteur d'innovation sociale. L'expérience du Québec*, Presses de l'Université du Québec, pp.1-20.

Bourdon J. (2011), « L'interdisciplinarité n'existe pas », *Questions de communication*, n°19, pp.155-170.

Bouron J.-B., Doceul M.-C., « Lieu », glossaire de Géoconfluences, juin 2018.

Bouron J.-B., Ferreira L., « Territoire, territorialisation, territorialité », glossaire de Géoconfluences, mars 2021.

Bucolo E., Fraisse L., Moisset P. (2015), « Innovation sociale, les enjeux de la diffusion », *Sociologies pratiques*, vol.31, n°2, pp.1-6.

Caire G. (2010), « De la démocratie locale dans certaines banques coopératives. », *RECMA*, vol.316, n°2, pp.41-57.

Caire G., Nivoix S (2012), « La démocratie sociétariale « vue d'en bas ». Observations sur des assemblées générales locales de banques coopératives. », *Revue française de gestion*, vol.220, n°1, pp.17-30.

Carotenuto-Garot A., Farcy-Callon L., Gibey L., Liman, W. (2018), « Chapitre 13. L'exercice d'un doctorat touchant au travail social : enjeux, défis et négociations. » in Rullac S. éd., *La fabrique du doctorat en travail social : Controverses et enjeux* (pp. 127-134). Rennes : Presses de l'EHESP.

Chanial P., Laville J.-L. (2002), « L'économie solidaire : une question politique », *Mouvements*, vol.19, n°1, pp.11-20.

Claval P. (1999), « 4. Géographie et sociologie » In : Bailly, Ferras, Pumain dir, *Encyclopédie de géographie*, Economica, pp.55-73.

Closse E. (2003), « La mutualité en mutualité. La réforme en 2001 du code de la mutualité, entre solidarité mutualiste et banalisation assurantielle », mémoire DEA, dirigé par D. Broussolle, Université de Strasbourg Robert Schuman, IEP de Strasbourg.

Cloutier J. (2003), « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? », *Cahiers du Crises, Collection Etudes théoriques*, n°ET0314, Bibliothèque nationale du Québec, Bibliothèque nationale du Canada, 46p.

Cohendet P., Grandadam D., Simon L. (2010), « Montréal, ville créative : diversités et proximités », In : Paris T. (éd.), *L'économie de la connaissance et ses territoires*, Hermann, Collection Colloque de Cerisy, pp.155-171.

Cohendet P., Simon L. (dir.), (2017), *Les communautés d'innovation. De la liberté créatrice à l'innovation organisée*, EMS éditions, 280p.

Cole A. (2006), « Decentralization in France : Central Steering, Capacity Building and Identity Construction », *French Politics*, vol.4, n°1, pp.31-57.

Comer C., Del Sol M. (2022), « Agent de la fonction publique : les ex-oubliés de la couverture santé collective. » In : Batifoulie P., Del Sol M. (dir.) *Plus d'assurance santé pour moins de protection ? Le patient face au marché*, Collection Amplitude du droit, pp.139-152.

Corneloup J. (2009), « Comment est abordée la question de l'innovation dans les sciences sociales ? » *Revue de Géographie Alpine*, Association pour la diffusion de la recherche alpine, 2009, vol.13, n°97-1, pp.1-17.

- Cortes G., Pesche D. (2013), « Territoire multisitué », *L'Espace géographique*, vol.42, n°4, pp.289-292.
- Dandurand L. (2005), « Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative », *Revue française d'administration publique*, vol. 115, n°3, pp.377-382.
- Darbellay F. (2011), « Vers une théorie de l'interdisciplinarité ? Entre unité et diversité. », *Nouvelles perspectives en sciences sociales*, vol.1, n°1, pp.-65-87.
- Da Silva N. (2020), « Mutualité et capitalisme entre 1789 et 1947 : de la subversion à l'intégration », *RECMA*, n°357, pp.36-51.
- Debarbieux B. (2003), « Territoire » In : Lévy J., Lussault M. (dir.) *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Paris, Belin, pp.910-912.
- DeLanda M. (2009), « Agencements versus totalités », *Multitudes*, vol.39, n°4, pp.137-144.
- Delvienne A. (2002), « Syndicalisme et Mutualité », mémoire DEA de droit social dirigé par Pr Verkindt, Faculté de sciences juridiques, politiques et sociales, , Université Lille 2, Droit et Santé, école doctorale n°74.
- Demoustier D. (2006), « 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local », In : Chopart J.-N., éd., *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*, La Découverte, Paris, pp. 115-132.
- Demoustier D., Richez-Battesti N. (2010), « Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire », *Géographie, économie, société*, vol.12, n°1, pp.5-14.
- Di Méo G. (1998), *Géographie sociale et territoires*, Paris, Nathan. Coll. Fac-géographie, 320p.
- Di Méo G. (1999), « Géographies tranquilles du quotidien. Une analyse de la contribution des sciences sociales et de la géographie à l'étude des pratiques spatiales », *Cahiers de géographie du Québec*, vol.43, n°118, pp.75-93.
- Di Méo G. (2004), « Une géographie sociale dans le triangle des rapports hommes, sociétés, espaces » In : *Bulletin de l'Association de géographes français*, 81e année, Formation, emploi, territoire. Quelle géographie sociale ?, pp.193-204.
- Di Méo G. (2006), « Les territoires de l'action », *Bulletin de la Société Géographique de Liège*, Société Géographique de Liège, pp.7-17.
- Draperi J.-F. (2000), « Compte-rendu de [La Mutualité tourangelle, creuset de solidarité, coordonné par Souchet J.-L. Ed Mutualité de l'Indre-et-Loire, 2000, 278p.], *Revenir internationale de l'économie sociale*, n°278, pp.90-92.
- Draperi J.-F. (2007), *Comprendre l'économie sociale. Fondements et enjeux*, Dunod, Coll. Santé Social, 244p.

Drapéri J.-F. (2011), « Chapitre 1. L'économie sociale et solidaire : un projet en devenir » In : Draperi J.-F., *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie*. Dunod, pp.9-28.

Drapéri J.-F. (2011), « Chapitre 9. L'économie territoriale », In : Draperi J.-F., *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise. Capitalisme, territoires et démocratie*, Dunod, pp.199-226.

Drapéri J.-F. (2012), *La République coopérative*, Larcier, Coll. Droit et Economie Sociale et Solidaire, 330p.

Dreyfus M. (1988), *La Mutualité. Une histoire maintenant accessible*, Paris, Mutualité Française, 119p.

Dreyfus M. (1993), « L'histoire de la mutualité. », *Vingtième Siècle, revue d'histoire*, n°39, juillet-septembre, pp. 91-92.

Dreyfus M. (2004), « Compte rendu de [L'histoire de la mutualité en cinq ouvrages / La Mutualité en Loire-Atlantique, dix générations de traditions et d'innovations solidaires, sous la direction de Jean-Luc Souchet et Denis Roux, Nantes, Mutuelles de Loire-Atlantique, 1996, 320 p. / La Mutualité tourangelles, creuset de solidarité, Jean-Luc Souchet, Tours, Mutualité de l'Indre-et-Loire, 2000, 288 p. / La Mutualité au sein des populations littorales en Charente-Inférieure (1850-1945), Patricia Toucas, Paris, Librairie de l'Inde, 1998, 408 p. / Les sociétés de secours mutuels et leur union dans les Pyrénées-Orientales (XIXe -XXe siècle), Edwige Praca, Mutualité Pyrénées-Orientales, Trabucaire, 2000, 350 p. / Histoire de la Mutualité dans l'Hérault, Edwige Praca, Toulouse, Privat, 2003, 128 p.] », *Revue internationale de l'économie sociale*, n°291, pp. 90-92.

Dreyfus M. (2006), *Une histoire d'être ensemble. La MGEN (1946-2006)*, Eds Jacob-Duvernet, Paris, 336p.

Dreyfus M. (2011), « L'histoire de la Mutualité : quatre grands défis », *Les Tribunes de la santé*, n°31, pp. 49-54.

Dreyfus M. (2015), « La protection sociale libre et volontaire, notamment mutualiste, jusqu'aux années 1930 », *Vie sociale*, n°10, pp.17-30.

Dulaurans M. (2012), « Une recherche dans l'action : le cas d'une CIFRE en collectivité territoriale », *Communication & Organisation*, vol.41, n°1, pp.195-210.

Dumont G.-F., Guilloux J.-M. (2018), *Développement des territoires ruraux. Expérimentation prospective dynamique dans le département de la Creuse*, [rapport de recherche], Agrobiosciences, INRA, pp.1-102 ; halshs-01874276.

Dumont G.-F. (2019), « Les régions en France. Géants géographiques mais nains politiques ? », *Les Analyses de Population & Avenir*, vol.8, n°3, pp.1-23.

Dussuet A., Lauzanas J.-M. (2007), *L'économie sociale entre informel et formel. Paradoxes et innovations*, Presses universitaires de Rennes, Coll. Economie et société, 253p.

- Duverger T. (2023), *L'économie sociale et solidaire*, La Découverte, Repères, 128p.
- Duvoux N. (2010), « Territoire », In : Paugam S. (dir.), *Les 100 mots de la sociologie*, Paris, PUF, coll. Que Sais-Je ?, pp. 116-118.
- Eliasoph N. (2010), « Un mystérieux rétrécissement du champ des préoccupations », In : Eliasoph N., *L'évitement du politique. Comment les Américains produisent l'apathie dans la vie quotidienne*, Traduction de Hamidi C., Paris, Economica, pp.5-37.
- Elissalde B. (2002), « Une géographie des territoires », *L'information géographique*, vol.66, n°3, pp.193-205.
- Flahault E., Nogues H., Schieb-Bienfait N., dir. (2011), *L'économie sociale et solidaire, nouvelles pratiques et dynamiques territoriales*, PUR coll. Economie et société, Rennes, 260p.
- Foli O., Dulaurans M. (2013), « Tenir le cap épistémologique en thèse Cifre. Ajustements nécessaires et connaissances produites en contexte », *Etudes de communication*, vol.40, [En ligne], consulté en février 2022.
- Fraisse L. (2022), « 7. Le parcours des structures territoriales », In : Josette Combes éd., *L'économie solidaire en mouvement*, Toulouse, Erès, pp. 42-46.
- Frémont A. (1974), « Recherches sur l'espace vécu », In : *L'Espace géographique*, tome 3, n°3, pp.231-238.
- Gaglio G. (2011) *Sociologie de l'innovation*, Presses Universitaires de France. Paris, France, 128p.
- Genieys W., Darviche M.-S. (2022), « Débat : La « Grande Sécu », mythe ou réalité ? », *The Conversation*, <https://theconversation.com/debat-la-grande-secu-mythe-ou-realite-177665>.
- Gianfaldoni P, Jardat R., Hiez D. (2012), « La spécificité démocratique des coopératives bancaires françaises », *La Revue des Sciences de Gestion*, vol.258, n°6, pp.59-67.
- Gianfaldoni P. (2017), « Le PTCE comme forme spécifique de polarisation : quels principes novateurs de structuration et de gouvernance ? », *RECMA*, vol.343, n°1, pp.40-56.
- Gianfaldoni P. (2019, mai), *Economie sociale d'entreprise versus Economie sociale politique : Un cheminement théorique* [communication], XIX^e Rencontres du Réseau Interuniversitaire de l'Economie Sociale et Solidaire : ESS de la culture et culture de l'ESS, Marne-la-Vallée, France, hal-03555831.
- Giraut F. (2008), « Conceptualiser le territoire », *Historiens et géographes*, n°403, pp.57-68.
- Glémain P. (2020), « L'entreprise sociale et son (r)apport au territoire : l'apport de la géographie humaniste à la théorie de l'Acteur-Réseau », *Annales de géographie*, vol.731, n°1, pp.62-82.
- Gonthier F. (2015), « Les Français et la Sécurité sociale dans les grandes enquêtes nationales et internationales. Un soutien fort et durable. », *Informations sociales*, vol.189, n°3, pp.82-90.
- Grataloup C. (1979), « Des échelles », *Espaces Temps*, n°10-11, pp.72-79.

Gumuchian H., Grasset E., Lajarge R., Roux E. (2003), *Les acteurs, ces oubliés du territoire*, Anthropos, 186p.

Haissat S. (2006), « La notion d'identité personnelle en sociologie. Analyse de la construction identitaire à partir du processus d'engagement », *¿Interrogations?*, n°3, [en ligne] <https://revue-interrogations.org/La-notion-d-identite-personnelle>.

Harvey J.-F., Naggar R., Cohendet P., Simon L. (2013), « Gérer les idées pour mieux innover », *Gestion*, vol.38, n°3, pp.25-34.

Hellec F. (2014), « Le rapport au terrain dans une thèse CIFRE. Du désenchantement à la distanciation », *Sociologies pratiques*, n° 28, pp. 101-109.

Hély M., Moulévrier P. (2013), *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*, La Dispute, Coll. Travail et salariat, 219p.

Hély M. (2019), « Genèse de « l'entreprise de l'ESS » et désétatisation de l'intérêt général », *Informations sociales*, vol.199, n°1, pp.88-94.

Itçaina X., Palard J., Ségas S. (dir.) (2007), *Régimes territoriaux et développement économique*, PUR, Coll. Espaces et territoires, 329p.

J. Fall J. (2009), « Au-delà des poignées de main : Repenser la coopération dans des espaces protégés transfrontaliers en tant que processus de construction d'une identité individuelle et collective », *Revue de géographie alpine*, vol. 97, n°2, pp.61-73.

Jardat R. (2008), « Performance, territoire et développement : l'apport des catégories de la proximité illustré par l'étude d'une banque mutualiste », Pré-publication, hal-00485788.

Jovelin E. (2021), « Manifeste Pour une discipline sciences humaines et sociales – travail social », *Pensée plurielle*, vol.1, n°53, pp.-174-189.

Juan M., Laville J.-L. (2020), « Pour un questionnement critique de l'innovation sociale », In : Juan M. (éd.), *Du social business à l'économie solidaire. Critique de l'innovation sociale*. Érès, pp.7-40.

Klein J.-L., Laville J.-L., Moulaert F. (2014), « « L'innovation sociale : repères introductifs » in Klein, Laville, Moulaert, *L'innovation sociale*, Érès, pp.7-44.

Labinal G. (2019), « Chapitre 17. Les conceptions géographiques du lieu, de l'espace et du territoire. », In : Clerc P., Deprest F., Labinal G., Mendibil D. (dir), *Géographies : Épistémologie et histoire des savoirs sur l'espace*, Armand Colin, pp.110-114.

Lacoste Y. (1995, octobre), *Encore et toujours des territoires*, Colloque : Le territoire, lien ou frontière ? Identités, conflits ethniques, enjeux et recompositions territoriales, Paris, France.

Lacoste Y. (2012), « La géographie, la géopolitique et le raisonnement géographique », *Hérodote*, vol.146-147, pp.14-44.

de Lalaubie L. (2003), « Démocratie et développement des territoires. Action sociale, participation des personnes et territoire-acteur », *Economie & Humanisme*, n°367, pp. 93-96.

Lanciano E., Poisson M., Saleilles S. (2016), « Comment articuler projets individuel, collectif et de territoire ? Le cas d'un collectif de transformation et commercialisation en circuits courts », *Gestion 2000*, vol.33, n°2-3, pp.75-93.

Landon A. (2015, septembre), *S'observer / Participer : la recherche en contrat CIFRe, construire une démarche de recherche-action autour du projet urbain*. Communication présentée aux Rencontres doctorales en architecture : Quels apports entre recherche et projet dans les disciplines de l'architecture, de l'urbanisme, du paysage et du design ? Marseille, France.

Laudier I., Renou L. (2020), *Prospective et co-construction des territoires au XXIe siècle*, Hermann, 352p.

Laval C. (2016), « « Commun » et « communauté » : un essai de clarification sociologique », *SociologieS*, [en ligne] <http://journals.openedition.org/sociologies/5677>.

Laville J.-L. (2002), « Economie sociale et solidaire : pour un nouveau pluralisme » In : Penven, Bonny, Roncin (dir) *Au cœur de la cité. Vivre ensemble, travailler, s'engager*. Collège Coopératif en Bretagne, Presses Universitaires de Rennes, pp.257-274.

Laville, J. (2014). « Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social : Une mise en perspective historique. » In : Klein J.-L., Laville J.-L., Moulaert F. (éd.), *L'innovation sociale*, Érès. Toulouse, France, pp.45-80.

Laville J.-L. (2016), *L'économie sociale et solidaire. Pratiques, théories, débats*. Paris. Seuil. 480p.

Le Berre M. (1995), « Territoires » In : Bailly A., Ferras R., Pumain D., *Encyclopédie de Géographie*, pp.617-638.

Le Foll S., Glémain P., Cadiou C. (2021), « Quel(s) sociétariat(s) pour les groupes bancaires coopératifs en France ? Premiers résultats d'analyse d'un échantillon de jeunes sociétaires du Crédit Mutuel de Bretagne (CMB) », *Recherches en Sciences de Gestion*, vol.142, n°1, 2021, pp. 359-386.

Lelubre M. (2013), « La posture du chercheur, un engagement individuel et sociétal », *Recherches qualitatives*, Hors-Série, 14, pp. 15-28. Association pour la recherche qualitative.

Margetic C., Noël J., Dufeu I., Le Grel L. (2016), « Organisations collectives territorialisées : Le département comme référence », In : Mundler P. éd., *Alimentation et proximités : Jeux d'acteurs et territoires*, Educagri, Dijon, pp. 129-149.

Mathieu N. (1992), « Géographie et interdisciplinarité : rapport naturel ou rapport interdit ? » In : Jollivet, *Sciences de la nature, sciences de la société. Les passeurs de frontières*, CNRS Editions, pp.128-154.

Mériade L., Rochette C., Talbot D. (2018), « La confiance interpersonnelle en milieu hospitalier : une proposition de lecture par la Proximité », *Gestion et management public*, vol.7/1, n°3, pp. 31-52.

- Mésini B., Mathieu N. (2008), « Béatrice Mésini, la coproduction des savoirs : ensemencements et hybridations terrain/théorie », *Natures Sciences Sociétés*, vol.16, n°4, pp.368-372.
- Meyer M., Billaudeau V., Glémain P. (2012), « Dynamiques des banques coopératives dans les expérimentations du microcrédit personnel : vers une nouvelle stratégie bancaire solidaire ? », *La Revue des sciences de Gestion*, vol.258, n°6, pp.101-108.
- Moine A. (2006), « Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie », *L'Espace géographique*, vol.35, n°2, pp.115-132.
- Moquay P. (2015), « L'appartenance au rural à l'épreuve des réformes territoriales », *Pour*, vol.228, n°4, pp.201-208.
- Moulévrier P. (2003), « Le Crédit mutuel : L'« économie sociale » comme consensus », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol.146-147, n°1-2, pp.93, 104.
- Moulévrier P., Suaud C. (2014), « Les usages institués et stratégies du passé d'une organisation bancaire : Le Crédit Mutuel », *Sociologies pratiques*, vol.29, n°2, pp.73-82
- Nyssens M., Petrella F. (2015), « ESS et ressources communes : vers la reconnaissance d'une diversité institutionnelle. Interpellations croisées », *Revue Française de Socio-Economie*, vol.15, n°1, pp.117-134.
- Parodi M. (2005), « Économie sociale et solidaire et développement local », *Revue internationale de l'économie sociale*, n°296, pp.26-41.
- Paugam S. (2023), *L'attachement social. Formes et fondements de la solidarité humaine*, Paris, Eds. Seuil, Coll. La couleur des idées, 640p.
- Paulré B. (2016), « Les tendances innovatrices des sociétés contemporaines », *Quaderni*, vol.90, n°2, pp.5-20.
- Paulré B. (2016), « L'innovation en économie : l'histoire d'un désenchantement », *Quaderni* [En ligne], 90, Printemps 2016, mis en ligne le 05 mai 2018, consulté le 21 décembre 2020.
- Pecqueur B., Itçaina X. (2012), « Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? », *RECMA*, vol.325, n°3, pp.48-64.
- Pecqueur B. (2016), « Chapitre 1. Le développement territorial : une voie de sortie de crise pour les collectivités locales ? » In : Klein J.-L., Pecqueur B., Koop K., Soussi S. (dir.), *L'innovation locale à l'épreuve du global*, Presses de l'Université du Québec, pp. 15-25.
- Podevin G. (2011), « Processus évaluatif d'une recherche-action et démarche prospective : quelles convergences ? », *Reflets et perspectives de la vie économique*, vol.1, pp.55-63.
- Pfister B. (2001), « Les économies de la grandeur : un renouveau dans l'analyse organisationnelle ? », *Cahiers du Crises, Collection Etudes théoriques*, n°ET0106, 25p.

Richez-Battesti N. (2008), « Innovations sociales et dynamiques territoriales. Une approche par la proximité : L'expérience des banques coopératives », *Marchés et organisations*, vol.7, n°2, pp.36-51.

Richez-Battesti, N., Petrella, F., Vallade, D. (2012). « L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? », *Innovations*, vol.2, n°2, pp. 15-36.

Richez-Battesti N., Vallade D. (2016), « L'institutionnalisation d'un incubateur d'innovation sociale ? Des conditions d'émergence à la circulation des normes », In : Bonnal P., Chevalier P., Dedeire M., Sourisseau J. (Eds.), *Production et circulation des normes pour l'action territoriale*. Presses universitaires de la Méditerranée, pp. 161-174.

Séchet R., Veschambre V. (2006), « Introduction » In : Séchet, Veschambre (dir.) *Penser et faire la géographie sociale*, Presses Universitaires de Rennes, pp.7-24.

Siney-Lange C. (2008), « La mutualité, grande oubliée de l'histoire sociale ? », *Vie sociale*, n°4, pp.5-9.

Siney-Lange C. (2015), *A l'initiative sociale. Les grands combats de la MGEN*, Presses du Châtelet, 384p.

Siney-Lange C. (2020), « La prise en compte des besoins des femmes dans le cadre mutualiste (XIXe-XXe siècles) ». *RECMA*, vol.355, n°1, pp.110-125.

Siney-Lange (2022), *Chroniques mutualistes. 120 ans d'engagement pour la solidarité et l'innovation*. Eds La Martinière, 144p.

de Singly F., Macher G. (2015), « Pourquoi la famille est-elle devenue aimable ? », *Sciences Humaines*, vol.266, n°1, pp.15-15.

de Singly F. (2023), « Conclusion. La naissance des 'familles modernes trois' », In : de Singly, *Sociologie des familles contemporaines*, Armand Colin, pp.115-125.

Soulé S. (2007), « Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales. », *Recherches qualitatives*, vol.27, n°1, pp.127-140.

Staszak J.-F (2012), « La géographie » In : Berthelot (éd.), *Epistémologie des sciences sociales*, Presses Universitaires de France, pp.77-116.

Subirats, J. (2020), « Si l'innovation sociale est la réponse, quelle est la question : Débats autour de la soutenabilité des politiques sociales », In : Juan M. éd., *Du social business à l'économie solidaire : Critique de l'innovation sociale*, Erès, pp. 311-322.

Swaton S. (2015), « Chapitre 10. La banalisation des organisations et des entreprises de l'ESS. » In : Robert Holcman éd., *Économie sociale et solidaire*, Paris, Dunod, pp. 277-303.

Ternaux P., Pecqueur B. (2008), « Ressources territoriales, structures sociales et comportements des acteurs », *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 31, n°2, pp.261-276.

Theviot A. (2012), « Une observation participante engageant. Réflexion éthique sur la position du chercheur impliqué », XIX^e Congrès de l' AISFL *Penser l'incertain* CR33 : Sociologie de la communication, Association internationale des sociologues de langue française, Juillet 2012, Rabat, Maroc.

Torre A., 2012, « Géographie de l'innovation », in DATAR, *Territoires 2040*. Facteurs de changement 2, N° 6, Paris : La Documentation française, p. 53.

Toucas-Truyen P. (2001), *L'identité mutualiste*, ENSP, Coll. Contre champ. 95p.

Toucas-Truyen P., Boned O. (2015) « Chapitre 2. Mutualité et entreprises mutualistes. » In : Holcman R. éd, *Economie sociale et solidaire*, Paris. Dunod, pp. 39-68.

Vanier M. (2015), « Réforme territoriale et espace rural », *Pour*, vol.228, n°4, pp.147-153.

Vanier M. (2022), « Au nom du territoire », *Multitudes*, n°86, pp.181-185.

Velasco-Gracier H. (2009), « Chapitre 13. Le territoire, un concept » In : *Territoires, mobilités et sociétés : Contradictions géographiques et enjeux pour la géographie*, Pessac, Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, [en ligne], généré le 05 octobre 2022.

Vincent H. (2006), « La mutualité française dans l'union européenne : nouveau contexte, nouveaux défis », *RECMA*, vol.300, n°2, pp.62-77.

Volat G. (2020), « Doctorant CIFRE : un chercheur dans l'action. Pour une approche communicationnelle des processus de co-construction de l'action publique », *Les Cahiers de la SFSIC* [En ligne], Collection Numéro 16, Mondes Professionnels, <http://cahiers.sfsic.org/sfsic/index.php?id=858>.

Zimmerman J.-B. (2005), « Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial », *La Revue de l'Ires*, vol.47, n°1, pp.21-36.

ZONZA Simon-Pierre (1977), *Histoire d'une mutuelle : la Mutuelle Générale de l'Education Nationale*, Thèse de doctorat de troisième cycle - spécialité histoire, Université de Paris I Panthéon Sorbonne.

Références non académiques

Textes juridiques

Code de la Mutualité, version en vigueur du 22 avril 2011 au 23 janvier 2010, article L111-1, [en ligne], https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000006792039/2008-08-06.

LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, (2014).

Statuts MGEN Santé Prévoyance, applicable au 1^{er} janvier 2022.

Rapports

Rapport IGF n°2016-M-071, « Les chambres régionales (CRESS) et le Conseil national (CNCRESS) de l'économie sociale et solidaire (ESS) : état des lieux et perspectives d'action su service de l'ESS. », décembre 2016.

Rapport HCAAM, « Quatre scénarios polaires d'évolution de l'articulation entre Sécurité sociale et Assurance maladie complémentaire », janvier 2022.

Observatoire national de l'ESS (2020), *Atlas commenté de l'Economie Sociale et Solidaire*, ESS France, Dalloz, Hors-séries Juris, 240p.

Presse

Danton I. (2022), « Classement de la mutualité 2022 », *L'Argus de l'assurance*, <https://www.argusdelassurance.com/classements/classement-de-la-mutualite-2022.206622>.

« Retour sur nos vies confinées. Nos équipes se sont mobilisées pour vous protéger. », *Valeurs Mutualistes*, n°320, 2^{ème} trimestre 2020, Cahier 2.

Viel L, (2017), « Régime obligatoire : comment préserver sa délégation de gestion », *L'Argus de l'assurance*, <https://www.argusdelassurance.com/institutions/regime-obligatoire-comment-preserver-sa-delegation-de-gestion.123466>.

(2023, mai), « Manifeste pour une ESS rassemblée, claire et conquérante ! », *Alternatives Economiques*, <https://blogs.alternatives-economiques.fr/alterco/2023/05/15/manifeste-pour-une-ess-rassemblee-claire-et-conquerante>.

(2023, mai), « Jérôme Saddier : « Tous ceux qui souhaitent entreprendre dans l'ESS, qu'ils choisissent ou non des formes conventionnelles, doivent trouver leur place dans ESS France ». », *Carenews, Le média des acteurs de l'engagement*, <https://www.carenews.com/carenews-info/news/jerome-saddier-ess-france-je-souhaite-que-tous-ceux-qui-souhaitent-entreprendre>.

(2023, mai), « Jonathan Jérémiasz : Impact France, du rassemblement à l'éclatement », *Mediatico, Le média de l'économie sociale et solidaire*, <https://www.mediatico.fr/ess-on-air/jonathan-jeremiasz-impact-france-du-rassemblement-a-leclatement/>.

(2023, août), « Lancement du Mouvess, un nouveau mouvement d'entrepreneurs sociaux alternatif au MIF », *Carenews, Le média des acteurs de l'engagement*, <https://www.carenews.com/carenews-pro/news/exclu-lancement-du-mouvess-un-nouveau-mouvement-d-entrepreneurs-sociaux>.

Sites Internet

Site de l'ANCT, « Action cœur de ville » : <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/action-coeur-de-ville-42>.

Site de l'APSF : <https://www.alertepollens.org/pages/association-apsf/>.

Site de Cartes France, « région Limousin » : <https://www.cartesfrance.fr/carte-france-region/carte-region-Limousin.html>.

Site d'ESS France, « Retour sur le temps fort du plaidoyer d'ESS France du 13 septembre 2022 », Discours de Saddier J., « Cinq ans au service du développement de l'ESS » : <https://www.ess-france.org/retour-sur-le-temps-fort-du-plaidoyer-d-ess-france-du-13-septembre-2022>.

Site de la Fédération Nationale de la Mutualité Française (FNMF) : <https://www.mutualite.fr/la-mutualite-francaise/cest-quoi-une-mutuelle/essentiel/>

Site de l'association JADE : <https://jeunes-aidants.com/>

Site de la MGEN : <https://www.mgen.fr/>

Site de l'OMS, « Endométriose » : <https://www.who.int/fr/news-room/fact-sheets/detail/endometriosis#:~:text=L'endom%C3%A9triose%20touche%20pr%C3%A8s%20de,soit%20190%20millions%20de%20personnes>.

Site de la Préfecture de la Creuse : <https://www.creuse.gouv.fr/>.

Site de la Préfecture de région de la Nouvelle-Aquitaine : <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/nouvelle-aquitaine>.

Site de Vivoptim : <https://www.vivoptim.com/gp/>.

Savignac M. (2021, décembre), « Liberté, Laïcité, Solidarité : la plus-value mutualiste pour répondre aux défis. Tribune pour les 75 ans de la MGEN. » : <https://www.linkedin.com/pulse/libert%C3%A9-la%C3%AFcit%C3%A9-solidarit%C3%A9-la-plus-value-mutualiste-pour-savignac/>.

Sondages

IFOP, Fiducial (2023, mai), *Balise d'opinion #224. L'état d'esprit des Français : les thèmes prioritaires pour les mois qui viennent*. <https://www.ifop.com/publication/letat-desprit-des-francais-les-themes-prioritaires-pour-les-mois-qui-viennent-2/>.

IPSOS, Sopra-Steria, EBRA (2023, juin), *Baromètre du lien social. Vague 1*. <https://www.ipsos.com/fr-fr/barometre-du-lien-social-quest-ce-qui-unit-les-francais-en-2023>.

Viavoice (2022, mars), *Les Français et la protection sociale. Connaissance, attentes et perceptions*. <https://www.institut-viavoice.com/francais-et-protection-sociale/>.

Ressources de la MGEN

Déclaration de performance extra-financières (DPEF), Rapport de gestion 2022, Groupe Vyv (dont MGEN).

Document de la Vice-Présidence Vie Institutionnelle Mutualiste, « Fiches Missions sur les rôles détachés du réseau et présidents, novembre 2022.

Dossier de presse institutionnel de la MGEN (2020).

Guide territorial de la MGEN, intranet, consulté en juillet 2022.

Note pour décision au Bureau National, 7 avril 2015.

Note pour impulsion au bureau national, 3 décembre 2018.

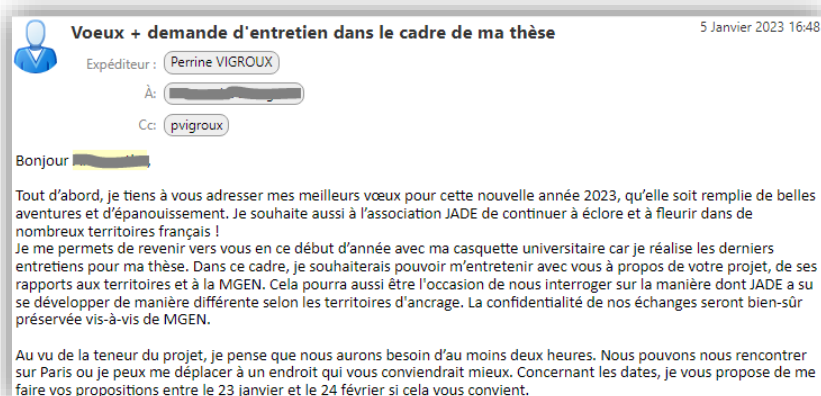
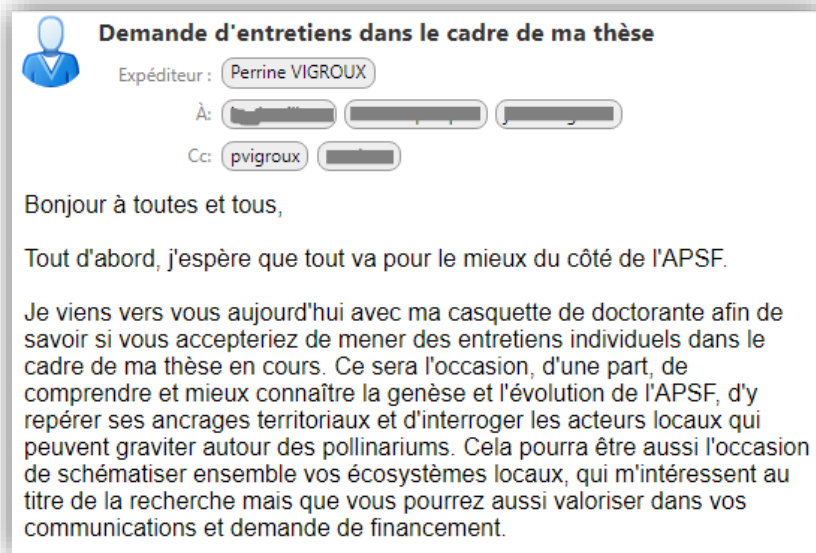
Note pour décision au bureau national, 28 janvier 2019.

Matrice d'évaluation des projets du dispositif d'appellation innovation sociale, avril 2019.

Annexes

Annexe n°1 : Amorces de demande d'entretien avec pour objectif d'atténuer l'identité salariale de la chercheuse	365
Annexe n°2 : Extraits d'un bilan du dispositif réalisé pour MGEN et documents de travail, janvier 2020	366
Annexe n°3 : Extrait du premier (et unique) bilan annuel du dispositif d'appellation innovation sociale.....	376
Annexe n°4 : Extraits du catalogue de formation pour les nouveaux délégués (2019-2020)	380
Annexe n°5 : Extraits du diagnostic du Contrat Local de Santé (CLS) de la Creuse (Observatoire Régional de la Santé, Nouvelle-Aquitaine, 2020).....	385
Annexe n°6 : Tableau d'analyse croisée des visions de l'innovation sociale chez les concepteurs nationaux (document de travail).....	392
Annexe n°7 : Extraits du document de présentation des nouvelles fiches de mission des délégués locaux de la MGEN (novembre 2022)	399
Annexe n°8 : Exemple d'une synthèse de carnet de terrain (Creuse, du dimanche 29/05/22 au mardi 31/05/22)	405
Annexe n°9 : Retranscription d'entretien avec la Directrice de Canopé 23	413

Annexe n°1 : Amorces de demande d'entretien avec pour objectif d'atténuer l'identité salariale de la chercheuse



Annexe n°2 : Extraits d'un bilan du dispositif réalisé pour MGEN et documents de travail, janvier 2020

Dispositif de contribution de la MGEN à l'innovation sociale en régions

Revue de projets

INTRODUCTION¹¹⁵

« Lors de la constitution des feuilles de route régionales 2019-2020, les régions ont été invitées à identifier des projets d'innovation sociale auxquels elles pourraient contribuer. Dans ce contexte, 8 régions se sont engagées dans le dispositif, à savoir :

- Bourgogne-Franche-Comté¹¹⁶,
- Bretagne,
- Hauts-de-France,
- Île de France,
- Limousin Poitou Charentes,
- Midi-Pyrénées,
- Pays de la Loire,
- Départements Français d'Amérique.

Dans le cadre de ce dispositif, les régions soutiendront un (ou des) projet d'innovation sociale sur leur territoire après avoir réalisé un recensement des initiatives existantes dans leur région. Les régions MGEN apporteront une forme d'accompagnement et d'aide au développement de ces initiatives qui doivent correspondre à des besoins sociaux propres à leur territoire et en lien avec le projet stratégique régional.

Suite à l'engagement des 8 régions citées précédemment, la démarche a été lancée. Un séminaire d'informations et d'échanges a été proposé aux acteurs MGEN engagés à la fin du mois d'avril dans les bureaux de *ThinkMarket*, co-animateur de la réunion. Ces deux jours ont permis à tous les participants de partager une définition commune de l'innovation sociale. Les différents outils proposés (évaluation, sélection) permettent aux personnes en charge du dispositif de sélectionner un projet qui a du sens vis-à-vis du positionnement de la MGEN et de ses adhérents, et de repérer les initiatives où l'intervention des sections constitue une véritable plus-value pour le territoire et pour la MGEN. Par ailleurs, les projets sont testés grâce à l'outil ADIS construit et proposé par l'Université d'Angers. Il permet de confirmer que les projets repérés appartiennent au champ de l'innovation sociale.

Après plusieurs mois de travail, un point d'étape sur l'engagement de la MGEN dans cette contribution à l'innovation sociale en région est possible. Un état des lieux des avancées des régions engagées dans le dispositif a été réalisé par Perrine Vigroux.

Tout d'abord, nous pouvons noter que certaines régions avaient repéré des projets au préalable du séminaire du mois d'avril. C'est le cas pour le Limousin-Poitou-Charentes ou encore la Région Hauts-de-France. Les outils d'évaluation des projets n'en ont pas été moins utiles pour le cadrage de leur démarche.

¹¹⁵. Reprise des éléments de la note présentée en instances MGEN en janvier 2020.

¹¹⁶. Cette région a quitté le dispositif en janvier 2020.

Les autres régions se sont, quant à elles, plongées dans un travail d'investigation et de recensement d'initiatives socialement innovantes sur leur territoire. Elles doivent aujourd'hui [en octobre 2019] sélectionner les projets qu'elles soutiendront. Pour ce faire, les projets repérés ont été répertoriés dans une matrice et une grille d'évaluation qui avait été co-construite lors du séminaire du mois d'avril 2019.

[...]

De plus, les régions s'appuient et s'intègrent dans des réseaux partenariaux pertinents, puisque leurs démarches impulsent la création de nouveaux partenariats tout en renforçant des relations déjà existantes. Pour en donner un exemple, le projet porté par le Limousin-Poitou-Charentes mobilise :

- des collectivités territoriales (Ville) ;
- des acteurs associatifs professionnalisés (Associations des Pollinariums Sentinelles de France, Réseaux National des Associations Agréées pour la Surveillance de la Qualité de l'Air) ;
- des acteurs associatifs sociaux (CCAS de la ville de Poitiers) ;
- des acteurs de santé (CHU Vie la Santé).

Par ailleurs, d'autres sections sont aussi en relation avec des centres de formation et des universités ce qui est une opportunité pour la MGEN d'approfondir des liens avec l'enseignement supérieur.

Enfin, la réalisation de ce point d'étape et les échanges avec les délégués en charge des projets d'innovation sociale ont montré un engagement fort des militants MGEN sur leurs territoires. »

Ce document présente un point d'étape des projets retenus par les régions MGEN engagées dans le dispositif.

Ce qui a été fait ou projets en cours :

« Recensement des besoins régionaux

Durant certains échanges, les délégués impliqués ont évoqué divers besoins (besoin d'un outil commun, circulation de l'information notamment sur la veille et les événements liés à l'innovation sociale, difficulté quant à la présentation de solutions concrètes aux porteurs de projets). Ces informations étant délivrées de manière discontinue et parfois informelle, un recensement des besoins a été lancé afin d'offrir des outils pertinents aux militants pour accompagner le projet de leur choix. A ce stade, les attentes majeures sont le besoin d'un accompagnement régulier et d'un outil d'échange.

Ouverture d'un outil d'échanges inter-régional sur le dispositif de contribution à l'innovation sociale en Régions

Le besoin de communication sur l'accompagnement des projets a été fortement exprimé par certains interlocuteurs. De plus, il a semblé pertinent de faciliter les échanges entre les différentes régions puisque plusieurs d'entre elles rencontrent les mêmes problématiques, parfois à des moments différenciés. Fluidifier leurs échanges permettra d'animer et de créer des liens entre les différents militants impliqués sur ce sujet. De plus, ils pourront s'entraider en partageant les solutions trouvées dans le cadre du développement de leurs projets. De ce fait, un groupe *Teams* va être prochainement ouvert pour mettre en lien les personnes engagées dans le dispositif.

Présentation du projet dans le cadre de la formation des militants

Ce projet a été présenté à plusieurs reprises dans le cadre de la formation des militants, notamment lors de la formation des nouveaux présidents, le 31 octobre 2019 et celle des nouveaux délégués, le 21 novembre 2019.

Lors de ces interventions, en cernant les enjeux de l'innovation sociale pour la MGEN, les militants rattachent leurs réalités de terrain avec cette démarche. Les échanges qualitatifs montrent l'intérêt de former les nouveaux militants sur cette question : d'une part, le sujet rencontre un réel intérêt des participants ; d'autre part, il leur permet de s'inscrire dans les dynamiques territoriales d'innovation sociale. »

Région : Antilles – Guyane

Projet retenu : Programme JAFA

Suite au séminaire de travail du mois d'avril 2019, un groupe de travail de cinq délégués provenant des trois sections de la région (Guyane, Guadeloupe, Martinique) a été formé. L'objectif de cette équipe était de réaliser un recensement des initiatives d'innovation sociale sur le territoire grâce aux outils mis à disposition lors du séminaire. A l'issue de ce travail de « prospection », tous les projets repérés ont été présentés en Comité Régional. Le programme JAFA, porté par l'IREPS (présents sur les trois départements de la Région) a retenu l'attention du comité régional et des membres de l'équipe.

A mon arrivée en octobre, un point téléphonique a été réalisé avec deux membres de l'équipe-projet sur l'innovation sociale. Cela nous a permis d'échanger sur le sujet et de préparer le rendez-vous prévu avec les porteurs de projets. Mes interlocutrices ont rencontré des difficultés pour utiliser l'outil ADIS car elle manquait d'informations sur le projet. Nous leur avons donc fourni une liste de questions à poser et il leur a été suggéré de remplir la grille avec les porteurs de projet eux-mêmes.

Le programme JAFA est un projet qui vise à sensibiliser et coconstruire de nouvelles solutions pour lutter contre la pollution au chlordécone qui touche les territoires de la Guadeloupe et de la Martinique. Pour ce faire, cet acteur lance des actions de porte-à-porte afin d'examiner l'état des sols des ménages. Lorsqu'une pollution au chlordécone est identifiée, les ménages sont invités à coconstruire des solutions avec l'équipe JAFA. Ils peuvent aussi assister à différents ateliers pour cultiver et exploiter leurs jardins privés différemment. Par ailleurs, des actions de sensibilisation sont menées dans certains établissements scolaires. Ces actions sont réalisées avec de nombreux partenaires scientifiques et académiques (qui réalisent les prélèvements et l'analyse des sols), des acteurs publics (ministères concernés, ARS, ...) et des établissements de l'éducation nationale.

A ces débuts, ce projet mobilisait plus d'une centaine de personnes. Aujourd'hui, nous comptons une quinzaine de bénévoles actifs. L'IREPS exprime l'existence d'un réel enjeu de redynamisation et de développement de ce programme.

Quelle collaboration avec ce projet ? Après le premier rendez-vous avec les porteurs de projet, plusieurs actions potentielles ont été identifiées :

- En tant que mutuelle et grâce à sa place dans le monde de l'éducation nationale, la section MGEN pourrait devenir un relai d'information vers de potentielles cibles du Programme Jafa.
- Les militants et adhérents seront invités à participer à l'organisation de rencontres et d'ateliers de prévention sur le chlordécone. Des animations pourront être testées auprès des adhérents MGEN afin qu'elles puissent être améliorées et proposées en suite à un panel plus large. Dans ce cadre, l'IREPS et la MGEN coconstruiront les événements.
- Suite à une première expérience dans un collège, l'ARS, financeur du programme, a demandé à l'IREPS d'essayer cette action dans au moins trois autres établissements. La section MGEN se propose de contacter des établissements (via différents réseaux) pour proposer l'offre du programme Jafa.

Début janvier 2020, les délégués m'ont envoyé une présentation détaillée de leur projet. Un nouveau partenaire semble faire son apparition, à savoir l'association SEPANGUY, actrice de l'éducation au développement durable en Guyane. Un échange téléphonique est prévu afin de prendre connaissance de ce projet et son articulation régionale avec l'action prévue avec IREPS.

Région : Bretagne

Projet : Tiers-lieu ESS Cargo

Dans la région bretonne, une seule déléguée est mobilisée sur le dispositif de contribution à l'innovation sociale. Elle est récemment arrivée à la MGEN et a reçu des enseignements relatifs à ce champ dans le cadre de la formation des nouveaux délégués. Auparavant, elle travaillait dans le management du sport puis a exercé en tant que professeur des écoles. Dans ce cadre, Virginie souhaite soutenir un projet de tiers-lieu, l'ESS Cargo, notamment parce que la section rennaise entretient de fortes relations de proximité avec l'Université Rennes II (lieu d'implantation du projet).

L'ESS Cargo est un tiers-lieu en cours de construction sur le campus de Villejean à Rennes. Il a pour objectif de réduire la frontière implicite existante entre le quartier et l'université. Aussi, cet espace espère rendre le campus de Villejean plus attractif, cohésif et inclusif. Pour ce faire, il se propose d'agir autour de trois thématiques :

- La Solidarité (diverses pratiques autour du don, du réemploi et de la réutilisation)
- La Créativité (grâce à un espace de coworking, l'engagement d'associations favorisant l'entrepreneuriat étudiant, etc.)
- La convivialité (avec l'organisation d'activité de détente, bien-être et sport).

Ce projet a été conçu grâce à des travaux étudiants et diverses consultations lancées auprès des potentiels usagers du lieu. Lors des derniers échanges avec la déléguée référente, le permis de construire venait tout juste d'être déposé.

L'interlocutrice et la « cheffe de projet » sur cette initiative, portée par l'université de Rennes II, est Béatrice Quénault, économiste appartenant au laboratoire ESO. Elle est aujourd'hui l'interlocutrice principale avec la militante référente à la section MGEN.

Quelle collaboration avec l'ESS Cargo ?

→ A construire

→ Des collaborations possibles sur le sport-santé ou la prévention dans la thématique « convivialité » ?

→ De nouveaux échanges sont prévus avec la militante pour clarifier et travailler sur ces points.

En parallèle, la militante rennais m'a fait savoir qu'un projet d'innovation sociale était porté par la MGEN sur la feuille de route régionale : « Parenthèse déconnectée » qui a pour objectif de proposer des séjours de déconnexion (numérique). Ce projet est porté par le groupe des délégués référents sur la prévention en région.

Région : Hauts-de-France

Projet : Réseau de tiers-lieux contre l'illectronisme

Dans le cadre du dispositif de contribution de la MGEN à l'innovation sociale en régions, la région nordiste souhaite développer un réseau de tiers-lieux qui permettrait de lutter contre l'illectronisme. Après plusieurs échanges avec le référent du projet sur le territoire, il semblerait que le projet consiste à construire un réseau d'espace proposant des initiations à l'informatique et aux démarches administratives en ligne.

Ici, la particularité est que le projet est impulsé et porté par la section MGEN elle-même. Plusieurs points de vigilance ont été énoncés à ce propos puisque cela demande une implication des militants importante. Le militant référent souhaite que les adhérents puissent bénéficier d'un accompagnement et/ou proposer leurs compétences numériques lors de divers ateliers.

Les acteurs agissant sur la question sont nombreux sur ce territoire. J'ai donc invité le référent du projet à en faire une cartographie et à s'en rapprocher pour coconstruire son projet. Par ailleurs, les contours du projet étant peu précis, la région a lancé un questionnaire auprès de ses adhérents afin de mieux cerner le besoin social et les réponses qui pourraient y être associées.

Nous attendons des retours de la région par rapport à l'analyse des réponses à ce questionnaire, qui comptaient, mi-novembre, près de 2 000 retours.

Région : Île-de-France

Projet : Difficulté de choisir les projets qui seront accompagnés.

En juin 2019, délai fixé aux régions pour faire parvenir les résultats de leur recensement dans les matrices lors du précédent séminaire, l'Administrateur Chargé de Région a formulé une demande au siège : est-il possible d'incuber les projets repérés dans la formation proposée aux nouveaux délégués ? Cette demande a été faite car l'équipe régionale chargée du dispositif peinait à faire son choix entre cinq projets¹¹⁷.

Le siège a mis de longues semaines avant de trancher la question : plusieurs allers-retours ont eu lieu entre le service de la formation des militants [...], celui de l'innovation sociale [...] et le pilote politique de l'ESS et de l'animation territoriale [...]. La plupart du temps, les messages entre ces différents interlocuteurs m'étaient rapportés pour que je fasse le lien. Cependant, personne ne tranchait définitivement la question. Lors de la préparation d'une intervention dans le cadre de la formation aux nouveaux délégués sur l'innovation sociale, j'ai pu rencontrer une militante engagée dans le dispositif en Île-de-France. Celle-ci m'a exprimé la nécessité d'intervenir rapidement auprès des porteurs de projet repérés dans la région. Plusieurs militants de l'équipe commençaient à s'impatisser et craignaient de perdre le contact avec les initiatives qu'ils avaient repérés.

De ce fait, j'ai indiqué à Madame [...] la nécessité d'agir. Au vu de la date (octobre/novembre 2019) et de la faible collaboration du service de la formation des militants pour trouver des pistes d'articulation, nous décidons donc que les projets ne seront pas incubés dans la formation des nouveaux délégués. Nous avons ensuite organisé une conférence téléphonique afin de faire le point avec les délégués impliqués¹¹⁸. Cela nous a permis de relever les points d'inquiétude et d'établir un plan d'action pour que la région avance. Nous remarquons aussi que certains projets, qui avaient été écartés lors de la rédaction de la matrice, reviennent sur la table.

Par ailleurs, j'ai pu rencontrer l'Administrateur Chargé de Région : si les nouveaux délégués ne peuvent pas intervenir, tous les projets ne pourront pas être accompagnés. Nous décidons donc de reporter l'atelier prévu afin de pousser les militants à choisir les projets qui seront soutenus cette année. L'enjeu est de phaser le travail jusqu'en septembre 2019, où les nouveaux délégués pourront se mobiliser plus fortement dans le dispositif. Cependant, certains militants de terrain me sollicitent pour que j'intervienne avec eux auprès de certains porteurs de projets, alors que leur accompagnement n'a pas été validé à l'échelon régional.

Aujourd'hui, l'Administrateur Chargé de Région tente de clarifier la situation pour obliger son équipe à faire un choix et à enclencher une phase de mise en œuvre rapide. Mais, un nouvel écueil apparaît : l'administrateur a lui aussi apporté un projet dans la phase de recensement. Finalement, chacun apporte des initiatives dont il a eu connaissance dans son propre réseau (voire réseau personnel) et le défend de manière très individuelle. De plus, l'échelon régional, institué il y a peu dans le fonctionnement de la mutuelle, peine à prendre place sur ce territoire. Ma fonction, perçue comme une implication du siège sur le sujet, amène certains militants à me contacter pour court-circuiter les validations régionales.

¹¹⁷. D'autres avaient déjà été éliminés car ils étaient trop éloignés de la feuille de route régionale.

¹¹⁸. Un atelier en présentiel était prévu mais a dû être annulé à cause des grèves de transports.

Projets remontés au siège via la matrice de sélection :

Agoraé - Epicerie solidaire Université Saint Quentin :

A l'initiative de plusieurs associations du campus, cette épicerie solidaire est présente sur plusieurs sites universitaires en France (label la Fage). Les militants des Yvelines qui ont repéré cette initiative ont proposé aux porteurs de projet de répondre à un appel à projets national de la MGEN. Aussi, certains militants et adhérents ont été mobilisés pour organiser des collectes de denrées et de fournitures en faveur de l'épicerie.

Ce projet a des besoins de « développement et consolidation » et permettrait d'accéder au champ de l'enseignement supérieur, ce qui constitue une cible à développer pour la région dans sa feuille de route régionale.

JADE soutien aux jeunes aidants :

Cette association loi 1901 est en train de se développer dans le 91 et veut se dupliquer dans d'autres territoires. La MGEN étant déjà très impliquée dans le soutien aux aidants majeurs, ce projet lui permettrait d'être précurseur dans le soutien aux aidants mineurs.

Ce projet permet aux jeunes aidants d'avoir accès à des séjours de répit (en concomitance avec la prise en charge de la personne aidée par des professionnels). Lors de ces séjours, ces jeunes sont accueillis par des animateurs socio-culturels et des psychologues. Plusieurs activités artistiques leur sont proposées afin qu'ils s'expriment sur leur parcours dans l'aidance.

La MGEN pourrait leur offrir une meilleure visibilité, un accompagnement pour leur développement/essaimage notamment en ouvrant son réseau dans l'Education Nationale.

Pôle parentalité :

Cette association basée dans le Val d'Oise (95) regroupe différents professionnels proposant un accompagnement à la parentalité.

Les Madeleines enracinées :

Ce projet de « jardins de soin » est porté par l'association Endat (en création) à Nanterre. Aujourd'hui, les porteuses de projet ont remporté l'appel à projets national de la MGEN relatif à la santé environnementale. Par ailleurs, il leur a été proposé d'expérimenter leurs jardins de soins dans les trois EHPADs MGEN du Val d'Oise.

Les Parleuses :

Une artiste incubée dans les *Ateliers de Paris* a réalisé un kit pédagogique autour de l'anatomie féminine. Elle souhaiterait expérimenter cet outil auprès des enseignants, des infirmières scolaires et des professionnels de santé afin de tester et améliorer son offre pédagogique. Une étude de faisabilité est essentielle pour que le projet puisse se développer. Selon les militantes qui ont repéré cette initiative, cela répond à une « nécessité d'acculturation sur l'anatomie féminine ».

Région : Limousin-Poitou-Charentes

Projet : Pollinarium

Un militant de la section de la Vienne chargé de la prévention avait, avant même le lancement du dispositif de contribution à l'innovation sociale, repéré ce projet sur le territoire. De ce fait, il l'a mobilisé dans le cadre du dispositif.

Le Pollinarium : « Un 'Pollinarium sentinelle' est un espace dans lequel sont réunies les principales espèces de plantes (plantain, armoise, graminées...), arbustes et arbres sauvages (bouleau, cyprès, noisetier...) de la région dont le pollen est allergisant.

L'objectif est de les observer quotidiennement afin de détecter le début et la fin d'émission de pollen de chaque espèce et de transmettre ces informations aux personnes allergiques inscrites à l'Alerte pollens. Dès réception de cette information, les allergiques peuvent commencer leur traitement avant l'apparition des premiers symptômes, et l'arrêter dès la fin d'émission de pollen.

Si vous êtes allergique aux pollens ou professionnels de santé, vous pouvez vous inscrire gratuitement à l'alerte pollens. Dans tous les cas, n'hésitez pas à vous rapprocher d'un médecin allergologue qui vous accompagnera dans l'adaptation de votre traitement. »

Source : [<http://www.airpl.org/Pollens/pollinariums-sentinelles>], consulté le 03/10/2019.

Quelle collaboration ? Aujourd'hui, la MGEN intervient en tant que rapporteur d'expérience (puisque un Pollinarium a été développé dans un établissement MGEN en Creuse – ce qui donne une dynamique régionale autour de cet outil). Ce projet étant porté par la Ville, il a été demandé à la section de la Vienne de faire des propositions concernant l'animation régulière et de potentiels programmes pédagogiques à construire à destination des établissements scolaires.

Déplacement à Poitiers prévu le 6.01.20

Le plus frappant : utilisation fréquente d'un vocabulaire mélioratif et mobilisation d'un champ lexical autour du « beau » pour parler du territoire, attachement visible au territoire, grande motivation du militant et des parties prenantes.

Positionnements des acteurs ? :

- le militant MGEN a des attentes de production de ma part. Il n'a pas l'intention de « perdre du temps » avec ce dossier. Il y voit très bien les intérêts pour la MGEN (gagner des contrats collectifs avec la Ville, les Universités, ...), avoir une plus grande notoriété et visibilité. Cette vision utilitariste tranche avec l'enthousiasme qu'il a envers le projet et les multiples jardins présents sur le territoire.

- la chargée de projet à la Ville au sujet du Pollinarium, a de fortes attentes concernant un éventuel accompagnement. Elle attend de moi des propositions concrètes et de la co-construction, notamment pour mettre les parties prenantes autour de la table et construire des animations autour du projet.

- Contrairement à ce que le délégué MGEN pensait, la chargée de projet ne nous a pas demandé d'argent. Lors de nos échanges en aparté, il me fait savoir que l'ouverture du réseau

attire beaucoup les potentiels partenaires, ce qui s'est avéré vrai lors des échanges avec l'équipe de la ville et de la métropole ensuite.

- Attente d'une animation de la part de la MGEN pour le premier brainstorming sur l'animation du site.

Région : Midi-Pyrénées

Projets : Affutée et Green Pack Etudiant

Lors de l'état des lieux réalisé en octobre, les deux militantes référentes du dispositif en région me font part de leur retard dans le recensement des projets sur le territoire. Rapidement, celles-ci ont rattrapé leur retard et ont fortement mobilisé les outils proposés lors du séminaire d'avril : ADIS, la matrice *Excel* et la grille d'évaluation. Elles ne rencontrent aucune difficulté avec l'utilisation de ces outils qu'elles ont apprivoisés lors de leur formation de nouveaux délégués.

Dans le cas de cette région, la grille de choix a été fortement utile puisque c'est elle qui a permis d'élire les projets qui seront accompagnés en région. Les voici :

Green Pack Etudiant : Ce projet, initié par la Mission Jeunesse et Vie Etudiante de la ville de Toulouse, permet à des étudiants de s'engager et d'œuvrer en toute autonomie à l'élaboration et à la distribution d'un « pack 0 déchet » à distribuer aux étudiants, nouveaux arrivants sur les campus universitaires de la Ville de Toulouse. Les étudiants sont accompagnés par une chargée de mission rattachée à la Ville.

Afutée : Porté par une association étudiante féministe, ce projet consiste à mener des actions de prévention et de sensibilisation autour du tabou des menstruations féminines. Des distributeurs conçus avec des matériaux de récupération (par une menuisière bénévole) seront mis à disposition pour fournir des protections hygiéniques (jetables et non jetables) aux étudiantes. Par ce biais, l'objectif est aussi de favoriser l'utilisation de protections plus respectueuses du corps et de l'environnement (cups, protections lavables) par leurs distributions et l'organisation de temps de formation et information.

Les deux militantes MGEN ont rencontré les porteurs de projets avec qui elles ont dressé différentes pistes de collaborations :

- ouverture du réseau
- apport de notoriété mutuelle, publicité
- ouverture des portes des sections de la région pour tester les animations et les produits proposés par les projets.

Lors des derniers échanges avec ces déléguées, elles ont montré un grand enthousiasme pour les projets qui étaient sélectionnés. Par ailleurs, elles rappellent aussi régulièrement l'intérêt de la MGEN dans ce type de collaboration : ici, l'objectif est de toucher l'enseignement supérieur et la jeunesse.

Région : Pays de la Loire

Projet : ?

Lors de l'état des lieux réalisé en octobre, le militant référent du dispositif en région m'a fait part du fait qu'il se sentait « perdu » par rapport à la démarche. N'ayant pas assisté au séminaire du mois d'avril, je lui ai transmis les divers documents et outils qui lui permettraient de rattraper son retard. Par ailleurs, je lui ai aussi signalé que j'étais à sa disposition pour travailler avec lui.

Après quelques semaines, je suis revenue vers lui afin de lui proposer à nouveau mon aide. A cela, il m'a répondu qu'il allait « faire ce qu'[il] peut ». Lors du recensement des besoins en régions, il s'est plaint d'avoir trop de sollicitations de la part du siège et de l'échelon régional. Il a exprimé la difficulté de mener à bien tous les projets.

Face à ce constat, [nom d'admin.] l'a contacté, tout comme l'Administrateur Chargé de Région, afin d'évoquer le sujet. Ils ont tous les deux proposé d'utiliser un projet qui est déjà en cours de réalisation dans le cadre du dispositif. Cependant, aucune nouvelle et aucun échange n'ont abouti depuis.

Région : Bourgogne-Franche-Comté

Projet : Aucun

Après plusieurs sollicitations, la référente du dispositif m'avait proposé un rendez-vous téléphonique pour faire le point. Ce rendez-vous n'a jamais eu lieu et elle est ensuite devenue injoignable. Je n'ai reçu aucune réponse de sa part, ni à mes mails ni à mes appels, pendant plusieurs semaines (voire plusieurs mois).

En janvier 2020, [nom d'admin.] a rencontré l'Administrateur Chargé de Région dans le cadre d'une réunion. Celui-ci lui a fait part du fait que la région quittait le dispositif à cause d'un trop grand nombre de projets portés dans le territoire.

Annexe n°3 : Extrait du premier (et unique) bilan annuel du dispositif d'appellation innovation sociale

Dispositif de contribution de la MGEN à l'innovation sociale en régions

CRISES

Centre de Recherche sur les Innovations Sociales

Le CRISES définit l'innovation sociale comme une « intervention initiée par des acteurs sociaux, pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles ».

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Dans un contexte de mutations climatiques et d'apparitions de nouvelles problématiques socio-économiques, l'innovation sociale prend sa place au sein de différents périmètres d'actions.

Les politiques et les collectivités s'emparent du sujet, notamment avec la loi Hamon (2014) qui vient définir cette notion de manière officielle et législative. Encore plus récemment, en 2018, l'État a créé Le French Impact, label gouvernemental et programme d'accompagnement pour les « territoires d'innovation sociale ». Une partie de ces acteurs publics proposent des subventions ou des financements à destination de ce type de projets. Le milieu de la recherche, quant à lui, étudie les diverses initiatives territoriales, en fonction de leur secteur ou des réseaux d'ESS dans lesquelles elles s'insèrent. Les chercheurs s'interrogent sur la définition et la construction du concept.

Les entreprises, les associations et de nombreuses organisations intègrent l'innovation sociale dans la construction de leurs projets. La mobilisation de ce concept est devenue un réel levier de structuration et un terrain de concurrence pour les entreprises. Les actions d'innovation sociale déployées dans le secteur privé relèvent du domaine de la performance extra-financière, rattachées aux questions globales de RSE.

INNOVATION SOCIALE ET MGEN

L'innovation sociale fait partie de l'ADN et des pratiques de la Mutualité avant même la conceptualisation de la notion, sa diffusion et la démocratisation du concept. La constitution des mutuelles de santé, l'apparition des établissements de soins, des premières pharmacies mutualistes constituaient déjà de nouvelles réponses face à des besoins sociaux peu ou mal satisfaits de l'époque. La MGEN a donc développé de nombreuses démarches d'innovation sociale depuis plusieurs décennies.

L'engagement de la MGEN dans ce champ s'inscrit dans le nouveau plan stratégique MGEN DEMAIN, et ce, sur différents points :

- ▶ Cette démarche participe à une action globale pour le mieux-vivre. Le soutien à des initiatives de ce type conforte l'utilité sociale et les pratiques de mutuelles responsables de la MGEN.
- ▶ Elle entre aussi dans les impératifs d'innovation(s) face aux transformations de l'environnement et le développement d'une concurrence toujours plus forte.
- ▶ L'innovation sociale, émanant directement des territoires, se présente comme un levier d'animation territoriale, de renouvellement des bases militantes et comme un approfondissement de l'ancrage territorial de la MGEN. La démarche poursuivie permet de renforcer les partenariats existants et d'en créer de nouveaux en lien avec les enjeux régionaux.
- ▶ D'ailleurs, le caractère expérimental et participatif des projets d'innovation sociale établit une nouvelle proximité avec les adhérents, tout en incarnant une démarche plus contemporaine.

La MGEN ne peut donc pas être absente de ces débats. Elle se positionne auprès de ses partenaires historiques et face à la concurrence sur ces questions.

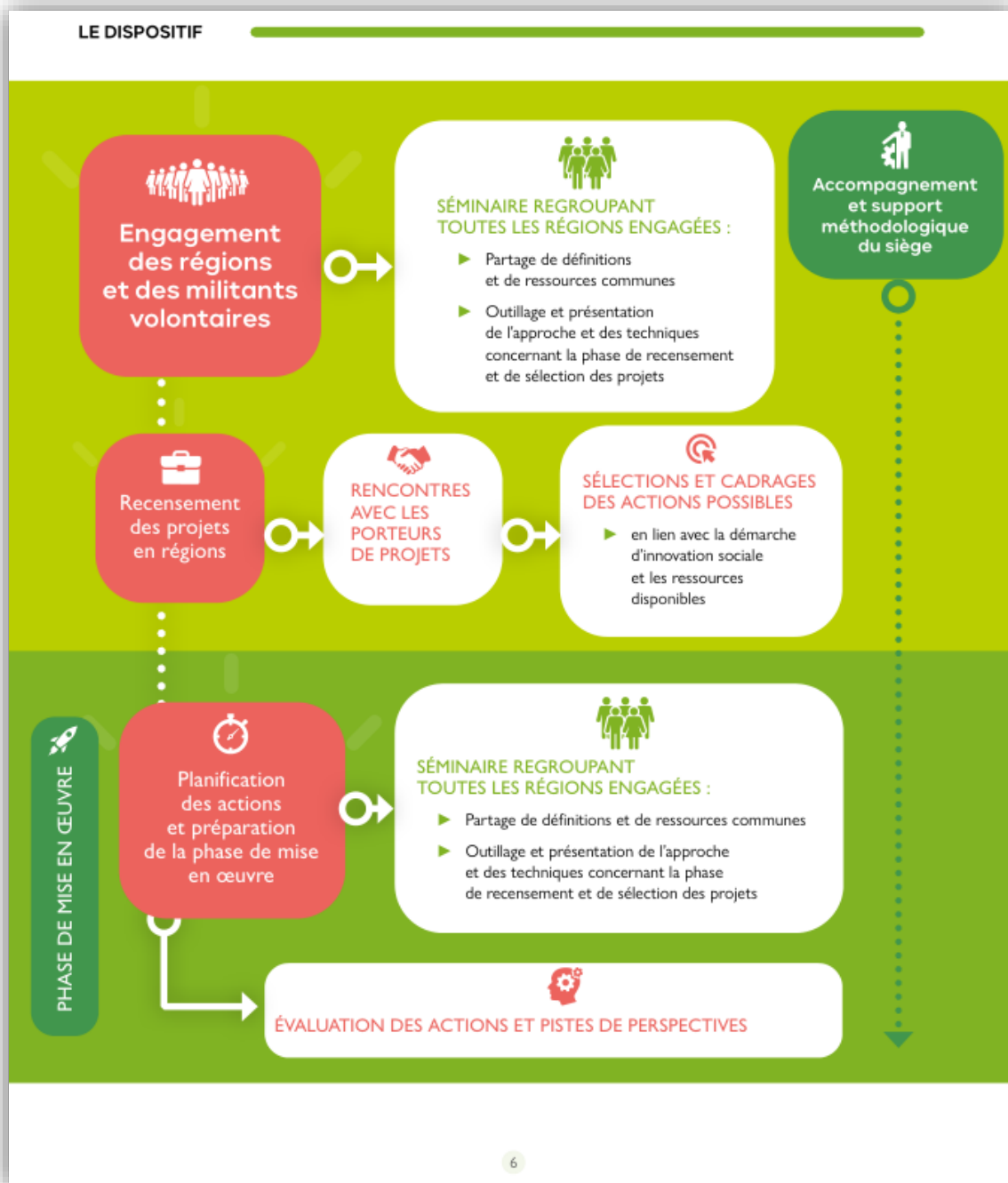
Pour ce faire, le dispositif de contribution de la MGEN à l'innovation sociale a été créé au début de l'année 2019.

Dans ce cadre, il a été proposé aux régions de s'engager, sur la base du volontariat, dans le recensement et le soutien à des projets d'innovation sociale existants sur leur territoire.

Après cet appel, 7 régions se sont engagées et ont participé à un séminaire collectif pour partager une définition commune de l'innovation sociale et coconcevoir une méthodologie d'action.



- Hauts-de-France
- Île-de-France
- Bretagne
- Limousin - Poitou-Charente
- Occitanie
- Départements français d'Amérique



LES APPORTS CONSTATÉS DE LA DÉMARCHÉ LORS DES ÉCHANGES DU 6 MAI



L'apport pour la MGEN : verbatim issus des échanges du 6 mai

« La MGEN est reconnue
comme pertinente pour agir. »



« L'innovation sociale incarne
les valeurs de l'ESS. »



« Aujourd'hui l'innovation sociale
doit permettre de gérer la crise
différemment et prévoir
les prochaines. »



« Cela permet de ne plus être
vue comme uniquement «
une entreprise privée » ; intégrer
la sphère d'intérêt général [...] ;
se faire reconnaître
pour ce qu'on est (une Mutuelle),
sortir de la banalisation ;
être utile largement
et pas que dans l'entre-soi. »



« C'est une nouvelle façon de rentrer
en contact avec les étudiants [...] qui crée une implication des militants MGEN avec les militants d'autres structures » (AGORAé).
« C'est une plus-value puisque nous créons des liens avec les CT et les acteurs de santé » (Pollinarium).



« Cela montre la marque MGEN comme une marque différente, qui enrichie son offre de complémentaire santé par des produits et actions complémentaires »



Les apports pour les bénéficiaires de la démarche (porteurs de projets et adhérents)

Les porteurs de projet d'innovation sociale reconnaissent une réelle plus-value dans le soutien apporté par les régions MGEN.

Il permet à ces innovateurs d'accéder à un réseau peu accessible sans la présence de la MGEN (par exemple, l'Éducation Nationale, les partenaires de la MGEN). L'implication de la MGEN offre la possibilité d'avoir accès au public des adhérents : cette communauté est précieuse, notamment lorsqu'il s'agit de vérifier l'existence de besoins sociaux ou encore de mener des expérimentations par exemple dans le champ de la santé et de la santé-environnement.

L'accompagnement par la MGEN développe la visibilité des porteurs de projets, voire augmente leur notoriété.

Par ailleurs, l'implication des militants de la MGEN permet aux porteurs de projets d'avoir un regard extérieur qui, parfois, facilite la prise de décision sur les modalités de développement des initiatives.

Concernant les adhérents, la participation de la MGEN à des projets locaux apporte une offre supplémentaire à la complémentaire santé qui correspond aux besoins territorialisés des adhérents. Dans certains cas, les actions menées avec les projets soutenus impliquent les adhérents et les rendent actifs dans la protection sociale. Par exemple, à travers le soutien apporté à la collecte de fournitures scolaires pour l'épicerie sociale AGORAé, les adhérents étaient nombreux à être présents, notamment grâce à l'alliance des militants MGEN et des militants étudiants.

Les apports pour les militants engagés

L'expérimentation de ce dispositif a généré un intérêt et une grande motivation de la part des militants. La méthode de l'innovation sociale les a mis en lien avec de nombreux partenaires qui partagent les mêmes valeurs.

Elle allie l'engagement mutualiste avec les convictions et les centres d'intérêts plus personnels des militants. Certains parlent même de « bouffée d'oxygène » et sont animés par l'idée de proposer de nouvelles solutions face à des besoins sociaux non satisfaits. L'innovation sociale devient un moyen de sonder les désirs des adhérents et d'y répondre, notamment avec plus de lien entre le Livre 2 et le Livre 3.

Enfin, cette démarche permet aux sections d'obtenir une reconnaissance de la présence de la MGEN dans les territoires : l'action de proximité du groupe est donc plus visible auprès des adhérents et des potentiels partenaires.

Annexe n°4 : Extraits du catalogue de formation pour les nouveaux délégués (2019-2020)

3	
S O M M A I R E	
LES NOUVEAUX DÉLÉGUÉS DE SECTION	6
Parcours de la formation	
OBJECTIFS, MÉTHODOLOGIE ET VALIDATION	9
VOS INTERVENANTS	14
LES ACCOMPAGNEURS INTERNES	19
INTERVENTIONS DES MEMBRES DU BUREAU NATIONAL	20
PLANNING DE LA FORMATION	22
Présentation du parcours par thématiques	
ACCUEIL AU SIÈGE NATIONAL MGEN	33
LE MANS UNIVERSITÉ	34
L'INNOVATION SOCIALE	38
L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE	41
VOTRE ACCOMPAGNEMENT	44
PRÉSENTATION DE LA MGEN	45
RÔLE, MISSION, POSTURE	49
VISITES ET RENCONTRES DES CENTRES MGEN	53
PRÉSENTATION DES OFFRES	56
LA PRÉVENTION ET L'ACTION SOCIALE	58
LES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ	60
LA MGEN ET SON ENVIRONNEMENT	61
Stages, visites et rencontres	
CONNAISSANCE DE L'ENVIRONNEMENT DE LA SECTION DÉPARTEMENTALE	66
SUPPORT DE PRÉSENTATION DE L'ANALYSE DE LA SECTION	67
Infos pratiques	
VOS INTERLOCUTEURS	81

Objectifs, méthodologie et validation

Objectifs du programme des nouveaux délégués 2019-2020

Ce programme se structure autour des missions des délégués dans un contexte fort de changement. Pour cela, la formation des militants propose un parcours permettant aux nouveaux délégués de :

- comprendre le fonctionnement du groupe MGEN, dans ses règles, sa dimension économique et financière, sa logique démocratique, son implication dans le monde mutualiste et ses relations avec les parties prenantes du groupe, qu'elles soient ministérielles ou syndicales ;
- saisir les rôles et missions de chacun pour mieux se positionner dans sa fonction et appréhender les missions futures envisageables ;
- identifier les valeurs et enjeux politiques majeurs de la mutuelle grâce à des échanges privilégiés avec tous les responsables politiques, les directions du siège et les militants ;
- appréhender les parcours militants au sein de MGEN mais aussi au-delà, au sein de l'économie sociale ;
- maîtriser les éléments clés du groupe, dont ses offres, pour mieux les expliciter et les promouvoir dans toutes les enceintes nécessitant un travail de pédagogie et d'influence.

Ce programme est articulé avec des expertises d'autres organismes professionnels et universitaires.

Une formation articulée avec un diplôme de niveau master 2

Le master Économie Sociale de Le Mans université, reconnu comme étant le tout premier master ESS créé en France, forme des étudiants et des professionnels de l'ESS depuis 1981. Ce master mobilise de nombreux militants MGEN qui y interviennent ou y sont intervenus et a développé depuis 2014 une Chaire ESS dont le partenaire premier et principal est la Mutualité Française.

La formation des militants a ainsi imaginé une articulation avec l'université de diverses manières. Seront intégrés au parcours plusieurs modules du Master 2 ESS de 20 heures chacun, dont un cours autour de l'ESS - visant à présenter les théories majeures, les acteurs et les dynamiques actuelles - un cours sur l'innovation sociale ou encore, un cours de gestion de projet permettant à tous de bénéficier des apports méthodologiques utiles dans la réalisation du projet d'innovation sociale. Ces cours seront répartis tout au long du parcours favorisant l'intégration des connaissances et la progression collective.

Suivre ces cours donnera lieu à une reconnaissance par l'université, qui aura valeur de certification. Cette année sera également l'occasion de travailler à analyser un projet d'innovation sociale MGEN. Ce projet, qui a une visée pédagogique et créative, vous permettra d'imaginer la mise en œuvre opérationnelle et efficace d'un projet d'innovation sociale.

Afin de valider le Master 2 ESS, est également proposée une validation des acquis de l'expérience (VAE). Le rapport de VAE sera à rendre et à soutenir devant un jury composé d'universitaires et de professionnels. Au regard des résultats en termes de validation, des modules complémentaires pourront être suivis, si nécessaire, l'année suivante.

Le projet d'innovation sociale

Durant cette année de formation, il est demandé aux nouveaux délégués d'imaginer et d'étudier un projet d'innovation sociale. Ce projet est accompagné par des cours d'innovation sociale et de gestion de projet.

Plusieurs séquences sont prévues tout au long de la formation permettant une appropriation des outils, des méthodes pour imaginer en groupe, un projet pertinent pour une mutuelle comme la MGEN. Pour mener à bien ce projet, vous disposerez d'un accompagnement interne et externe. Ce projet a, avant tout, une visée pédagogique pour développer la curiosité, l'inventivité amenant à puiser des informations pertinentes du terrain mais aussi de l'organisation.

Vous présenterez ce projet en juin, au siège de la MGEN.

L'Innovation Sociale

Le projet d'innovation sociale

Objectif

- Imaginer et développer un projet d'innovation sociale pour MGEN
- Savoir identifier et porter un projet innovant
- Acquérir des réflexes en gestion de projet

Intervenants

Accompagnateurs externes

Les soutenances des projets d'innovation sociale (siège national)

Objectif

- Savoir présenter et rendre accessible le projet d'innovation sociale

Participants

Membres du Bureau National

Administrateurs MGEN

Directions siège

Intervenants parcours de formation

Cours d'innovation sociale

Objectifs

- Appréhender la définition, le périmètre et l'évolution historique du concept d'innovation sociale
- Identifier les grilles d'analyse de l'innovation sociale existantes au travers de la présentation de la grille d'analyse de l'Avisé
- Savoir utiliser des référentiels d'analyse pour développer son projet d'innovation sociale
- Appréhender la logique de construction d'outils d'analyses territoriales sur l'IS au travers d'un outil d'évaluation de projets innovants du programme Innovation Sociale et Technologique dans l'ESS (ISTESS)

- Identifier les dynamiques autour de l'innovation sociale au sein de MGEN
- Savoir mieux positionner son propre projet d'innovation sociale au regard de la dynamique générale engagée par MGEN
- Savoir appréhender et comprendre les logiques de fonctionnement d'incubateurs en innovation sociale pour mieux structurer et positionner son propre projet

Intervenante

Valérie BILLAUDEAU
Maître de conférences Université d'Angers

Dynamique d'innovation sociale à la MGEN

Objectif

- Mieux identifier les dynamiques des projets d'innovation sociale portés en région et mieux appréhender les articulations possibles avec les projets des nouveaux délégués

Intervenante

Anne-Marie HARSTER
Administratrice déléguée MGEN

Exemples d'innovations sociales : l'AVISE

Objectifs

- Appréhender un secteur innovant de l'ESS permettant d'éclairer les projets d'innovation sociale
- Bénéficier de l'expérience de l'AVISE en termes d'aide au changement d'échelle de projets innovants
- Mieux appréhender les outils utilisés et développés par l'AVISE
- Mieux identifier l'écosystème d'acteurs innovants proches de l'AVISE

Intervenante

Lauriane BARTHELEMY
Chargée de mission

Annexe n°5 : Extraits du diagnostic du Contrat Local de Santé (CLS) de la Creuse (Observatoire Régional de la Santé, Nouvelle-Aquitaine, 2020)



Population

Avant toute action sur un territoire, il est important de prendre en compte la population qui y réside, que ce soit en termes d'effectifs, d'évolution mais également de structure par âge. Les indices de vieillissement et de grand vieillissement permettent ainsi d'appréhender si le territoire présente un profil relativement âgé nécessitant des actions spécifiques pour la prise en charge des seniors et si des aidants potentiels sont présents sur le territoire (dans la structure par âge des aînés, les plus « jeunes » parmi ceux-ci constituent souvent des aidants potentiels des plus « âgés »).

	effectif	taux	position*	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
1. Population (et densité (hab./km²))	119 502	21,5	●	118,5	70,6
2. Évolution annuelle moyenne de la population (de 2011 à 2016)		-0,50	●	0,44	0,56
3. Indice de vieillissement (65 ans ou plus / moins de 20 ans)		158,1	●	79,3	103,1
4. Indice de grand vieillissement (80 ans ou plus / 65 à 79 ans)		57,1	●	46,0	49,3
5. Personnes âgées de 75 ans ou plus (et part pour 100 habitants)	18 466	15,5	●	9,4	11,4
6. Personnes âgées de 75 ans ou plus vivant seules à domicile (et part pour 100 personnes âgées de 75 ans ou plus)	7 036	38,1	●	38,4	36,7

*La position du territoire a été définie en comparaison au taux national (cf méthodologie en page 7)

Jeunesse - éducation

Analyser la situation des jeunes d'un territoire est primordial pour construire des politiques adaptées pour les années à venir et suivre l'évolution des actions mises en place. En termes de santé, les liens sont solidement établis entre comportements et recours aux soins, et scolarité, formation et insertion professionnelle. Réduire les inégalités territoriales d'accès à l'éducation peut ainsi être un des leviers permettant de réduire les inégalités sociales et territoriales de santé. Encourager les jeunes à adopter des pratiques favorables à la santé dès le plus jeune âge représente également un enjeu majeur.

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
7. Jeunes de 6 à 16 ans non scolarisés (et part pour 100 jeunes de 6-16 ans)	263	2,0	●	2,0	1,8
8. Personnes de 25 à 34 ans sorties du système scolaire avec pas ou peu de diplôme (et part pour 100 jeunes de 25-34 ans sortis du système scolaire)	1 244	12,8	●	13,4	12,7
9. Personnes de 25 à 34 ans sorties du système scolaire diplômées du supérieur (bac+2 ou plus) (et part pour 100 personnes de 25-34 ans sortis du système scolaire)	3 261	33,5	●	44,9	41,1
10. Jeunes de 15 à 24 ans non insérés (ni élèves, ni étudiants, ni stagiaires et qui n'ont pas d'emploi) (et part pour 100 jeunes de 15-24 ans)	1 827	18,3	●	16,7	16,8
11. Chômeurs de 15 à 24 ans (et taux de chômage des 15-24 ans)	1 276	27,3	●	28,6	28,9
12. Taux de fécondité des femmes de 15 à 19 ans		10,1	●	7,1	7,3
13. Licences sportives délivrées à des hommes de 5 à 19 ans (et part pour 100 hommes âgés de 5-19 ans)	8 430	94,4	●	74,5	84,8
14. Licences sportives délivrées à des femmes de 5 à 19 ans (et part pour 100 femmes âgées de 5-19 ans)	5 741	69,7	●	48,6	57,1

1 : Insee RP 2016 / 2 : Insee RP 2011-2016 // 3-11 : Insee RP 2016 / 12 : Insee (État civil 2015-2017/RP 2016) / 13-14 : Ministère des Sports 2016, Insee RP 2016 // 15-16 : CNAF/CCMSA 2017, Insee RP 2016 / 17-20 : Interrégimes (régime général, MSA) 2018 / 21-22 : Ministère des Sports 2016, Insee RP 2016 // 23-24 : Insee RP 2016 / 25-26 : Pôle emploi-STMT, juin 2019 / 27 : Insee RP 2016 / 28 : Insee DGFI 2017 / 29-30 : Insee Filosofi 2016 / 31-32 : CNAF/CCMSA 2017 / 33 : ARS NA, SNIIRAM 2017 / 34-35 : Insee RP 2016 //

Personnes vulnérables (personnes âgées / handicapées)

La personne vulnérable peut être définie comme une personne n'étant pas en mesure de se protéger en raison de son âge, d'une maladie, d'une infirmité ou d'une déficience physique ou psychique. Si l'estimation du nombre de personnes pouvant être considérées comme vulnérables est complexe, disposer d'éléments factuels peut permettre d'estimer la situation territoriale.

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
15. Allocataires de l'allocation aux adultes handicapés (AAH) (et part pour 100 personnes âgées de 20-59 ans)	2 480	4,7	●	2,9	3,4
16. Jeunes percevant l'allocation d'éducation de l'enfant handicapé (AEEH) (et part pour 100 personnes de moins de 20 ans)	403	1,8	●	1,7	1,9
17. Retraités de l'interregimes de 55 ans ou plus bénéficiaires du minimum vieillesse (et part pour 100 retraités de l'interregimes de 55 ans ou plus)	1 184	3,7	●	3,3	3,0
18. Séniors de l'interregimes de 55 ans ou plus bénéficiant de la CMUC (et part pour 100 séniors de l'interregimes de 55 ans ou plus)	1 000	2,3	●	2,8	2,1
19. Retraités de l'interregimes de 55 ans ou plus à risque de fragilité (et part pour 100 retraités de l'interregimes de 55 ans ou plus)	18 164	56,6	●	47,5	48,7
20. Séniors de l'interregimes de 55 ans ou plus sans recours aux soins depuis 12 mois (et part pour 100 séniors de l'interregimes de 55 ans ou plus)	1 844	4,2	●	4,8	4,0
21. Licences sportives délivrées à des hommes de 60 ans ou plus (et part pour 100 hommes âgés de 60 ans ou plus)	2 081	10,4	●	12,7	13,5
22. Licences sportives délivrées à des femmes de 60 ans ou plus (et part pour 100 femmes âgées de 60 ans ou plus)	1 957	7,9	●	8,2	8,8

* : taux France entière

Ressources économiques et emploi

Les conditions de vie peuvent être considérées comme l'ensemble des facteurs économiques et sociaux caractérisant la vie d'un groupe social. L'analyse de ces conditions de vie repose globalement sur l'étude du niveau de vie au travers des indicateurs d'emploi, de revenu et de précarité. Il a été démontré que les personnes appartenant aux catégories socioprofessionnelles supérieures ont une plus grande espérance de vie que les ouvriers. Connaître le profil de la population du territoire peut ainsi permettre d'adapter l'environnement professionnel et de développer des actions et dispositifs correspondant au mieux aux besoins de santé locaux.

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
23. Population active de 15 à 64 ans (et taux d'activité des 15-64 ans)	43 449	63,5	●	63,9	63,9
24. Chômeurs de 15 à 64 ans selon le RP (et taux de chômage des 15-64 ans)	6 353	12,8	●	13,6	13,4
25. Hommes inscrits à Pôle Emploi (cat. ABC) (pour 100 hommes demandeurs d'emploi en cat. ABC)	4 010	49,1	●	47,9	45,5
26. Femmes inscrites à Pôle Emploi (cat. ABC) (pour 100 femmes demandeurs d'emploi en cat. ABC)	4 160	50,9	●	52,1	54,5
27. Rapport ouvriers / cadres		2,5	●	1,1	1,6
28. Foyers fiscaux non imposés (et part pour 100 foyers)	49 173	67,0	●	55,7	59,0
29. Médiane des revenus annuels déclarés		18 587	●	20 809	20 370
30. Taux de pauvreté		18,4	●	14,7	13,7
31. Allocataires dont le revenu est constitué à 100 % par des prestations sociales (et taux pour 100 allocataires de prestations sociales)	2 902	16,2	●	16,7	15,8
32. Personnes couvertes par le Revenu de solidarité active (RSA) (et taux pour 100 habitants)	5 076	4,2	●	5,1	4,8
33. Bénéficiaires de la CMUC du régime général (part parmi l'ensemble des bénéficiaires du régime général hors sections locales mutualistes)	6 365	9,0	●	8,3	7,7
34. Familles monoparentales avec enfant(s) de moins de 25 ans (et part pour 100 familles avec enfant(s) de moins de 25 ans)	2 936	22,8	●	24,0	24,3
35. Enfants de moins de 25 ans vivant dans une famille sans actif occupé (et part pour 100 enfants de moins de 25 ans vivant dans une famille)	2 518	11,4	●	12,5	11,6

Cadre et milieux de vie

Le cadre de vie et les milieux de vie regroupent aussi bien l'environnement physique (air, bruit, logement...) que l'environnement social des individus (voisinage, culture, emploi...). Les équipements à disposition vont également avoir une influence. Ainsi, la qualité du cadre de vie est une notion objective en tant qu'environnement avéré mais également une notion subjective en fonction du vécu des habitants. Le cadre de vie a un impact important sur la santé des populations car il peut influencer sur leurs comportements mais également être directement en cause dans le développement de pathologies.

Habitat

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
36. Résidences principales (et part pour 100 logements)	57 681	65,3	●	82,3	79,5
37. Ménages propriétaires de leur résidence principale (et part pour 100 ménages)	41 731	72,3	●	57,7	62,4
38. Logements vacants (et part pour 100 logements)	12 773	14,5	●	8,0	8,5
39. Résidences principales construites avant 1946 (et part pour 100 résidences principales)	28 299	47,9	●	22,5	25,2
40. Résidences principales sans confort (ni douche, ni baignoire) (et part pour 100 résidences principales)	879	1,5	●	0,4	0,4

Équipements et pratiques

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
41. Places d'accueil de jeunes enfants (en établissement, chez une assistante maternelle ou un autre type d'accueil) (et capacité d'accueil pour 100 enfants de moins de 3 ans)	1 614	58,9	●	62,0	65,8
42. Places en établissements d'accueil de jeunes enfants (EAJE) (et capacité d'accueil pour 100 enfants de moins de 3 ans)	301	11,0	●	20,5	17,7
43. Installations sportives (hors sports de nature) (et taux pour 10 000 habitants)	708	59,2	●	41,0	49,6
44. Licences sportives délivrées à des hommes de 20 à 59 ans (et part pour 100 hommes de 20-59 ans)	7 203	26,9	●	22,1	25,2
45. Licences sportives délivrées à des femmes de 20 à 59 ans (et part pour 100 femmes de 20-59 ans)	4 363	16,7	●	10,7	12,3
46. Actifs en emploi vivant et travaillant au sein de la même commune (et part pour 100 actifs en emploi)	18 690	42,7	●	34,7	35,6
47. Actifs en emploi vivant et travaillant au sein de la même commune et se déplaçant en voiture pour se rendre au travail (et part pour 100 actifs en emploi vivant et travaillant sur la même commune)	10 822	57,9	●	51,3	61,8

Environnement

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
48. Établissements d'élevage classés IED (et densité pour 100 km²)	0	0,0	●	nd	0,3
49. Sites industriels classés IED (et densité pour 100 km²)	6	0,1	●	nd	0,4
50. Sites et sols pollués déclarés (et densité pour 100 km²)	6	0,1	●	nd	0,8
51. Émissions de NOx (nombre de tonnes annuel et taux en kg/an/km²)	3 848	724,3	●	nd	1 478,6
52. Émissions de PM ₁₀ (nombre de tonnes annuel et taux en kg/an/km²)	1 070	201,4	●	nd	415,8
53. Émissions de PM _{2,5} (nombre de tonnes annuel et taux en kg/an/km²)	802	150,9	●	nd	257,2

36-40 : Insee RP 2016 // 41-42 : CNAF 2017 // 43 : Ministère des Sports (RES 03/2020), Insee RP 2016 // 44-45 : Ministère des Sports 2016, Insee RP 2016 /

46-47 : Insee RP 2016 // 48-49 : MEEM S3IC 2018 // 50 : MEEM BASOL 2018 // 51-53 : ATMO NA Base Icare 2016 //

54-65 : Inserm CépiDc 2011-2015, Insee RP 2014 // 66-71 : Cnamts/CCMSA/RSI 2016, Insee RP 2014 // 72 : SNDS 2016-2018 // 73 : ATIH PMSI MCO 2018, SNDS 2018, Insee RP 2016 // 74-75 : ATIH PMSI MCO 2018 // 76-78 : CARSAT 2018 //

État de santé

L'état de santé de la population du territoire est présenté principalement en fonction d'indicateurs relatifs à la mortalité et aux maladies chroniques, à travers le dispositif des affections de longue durée (ALD). Les taux standardisés permettent de comparer, à structure par âge égale, la situation du territoire à celle observée sur l'ensemble de la France hexagonale. Des données relatives à la santé de la mère et de l'enfant, et à la santé au travail sont également mises à disposition.

Mortalité (nombre annuel moyen de décès et taux standardisé pour 100 000 habitants)

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
54. Mortalité générale	1 924	999,7	●	871,3	858,3
55. Mortalité prématurée (avant 65 ans)	261(5)	231,1	●	197,1	197,3
56. Mortalité prématurée pour les hommes	187	333,5	●	271,2	271,7
57. Mortalité prématurée pour les femmes	74	133,9	●	126,8	126,7
58. Décès par cancer	457	253,6	●	242,6	240,9
59. Décès par maladie de l'appareil circulatoire	559	277,2	●	219,5	225,8
60. Décès liés à l'appareil respiratoire	118	58,6	●	58,6	54,4
61. Décès par suicide	29	20,5	●	14,9	17,1
62. Décès liés à un accident de circulation	6	4,8	●	4,8	6,0
63. Mortalité prématurée évitable (avant 65 ans et par des causes accessibles à la prévention)	85	75,7	●	60,1	63,9
64. Décès liés au tabac	303	160,6	●	131,1	126,7
65. Décès liés à l'alcool	60	37,6	●	28,6	25,6

Affections de longue durée

(nombre et prévalence pour 100 000 habitants)

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
66. Personnes en ALD pour maladies cardio-vasculaires	10 888	6 088,4	●	6 022,2	5 851,9
67. Personnes en ALD pour cancers	5 887	3 555,0	●	3 771,7	3 637,3
68. Personnes en ALD pour diabète de type 2	6 105	3 661,5	●	3 916,8	3 462,7
69. Personnes en ALD pour asthme	252	168,1	●	276,1	200,8
70. Personnes en ALD pour BPCO	169	99,5	●	191,1	145,7
71. Personnes de 65 ans ou plus en ALD pour maladie d'Alzheimer	958	2 556,4	●	3 340,0	3 251,9

Santé de la mère et de l'enfant

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
72. Femmes de 25 à 64 ans ayant eu au moins un frottis cervico-utérin entre 2016 et 2018 (et taux brut de recours pour 100 femmes âgées de 25 à 64 ans)	13 698	48,0	●	54,0	54,9
73. Interruptions volontaires de grossesse (en établissements de santé ou en ambulatoire) (et taux brut de recours pour 1 000 femmes âgées de 15 à 49 ans)	203	10,3	●	14,8	13,8
74. Enfants nés prématurément (< 37 SA) (et part pour 100 enfants nés vivants)	59	7,4	●	7,0	6,9
75. Enfants nés avec un poids de naissance inférieur à 2 500 g (et part pour 100 enfants nés vivants)	73	9,2	●	7,3	7,5

Santé-travail

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
76. Accidents du travail (et indice de fréquence pour 1 000 salariés)	907	44,9	●	nd	42,2
77. Accidents de trajet (et indice de fréquence pour 1 000 salariés)	75	3,7	●	nd	4,9
78. Maladies professionnelles reconnues (et indice de fréquence pour 1 000 salariés)	71	3,5	●	nd	3,7

Professionnels de santé

La question des inégalités d'accès aux soins est récurrente dans les territoires, notamment en milieu rural. Les besoins et attentes des populations sont multiples et le contexte de vieillissement de la population participe à accroître la demande en soins et notamment en soins de proximité. Pouvoir disposer de données actualisées et fiables sur les professionnels de santé est devenu un enjeu important pour les collectivités, notamment pour anticiper certaines démarches qui pourraient permettre de maintenir ou développer une offre (aide à la création de maison de santé, développement de l'attractivité du territoire, recherche de logements ou locaux...). Le développement des projets de télémédecine et les coopérations interprofessionnelles vont également venir en appui aux besoins locaux, notamment pour l'accès aux spécialistes.

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
79. Médecins généralistes libéraux (et densité pour 100 000 habitants)	93	77,8	●	89,2	96,8
80. Médecins généralistes libéraux âgés de 55 ans ou plus*	67	72,0	●	52,0	48,9
81. Population vivant dans une commune dont l'accessibilité potentielle localisée (APL) aux médecins généralistes de 65 ans ou moins est inférieure à 2,5 consultations par an et par habitant (et part pour 100 habitants)	49 776	41,7	●	18,2	12,2
82. Chirurgiens-dentistes libéraux (et densité pour 100 000 habitants)	35	29,1	●	53,2	56,8
83. Chirurgiens-dentistes libéraux âgés de 55 ans ou plus*	19	54,3	●	38,9	35,8
84. Sages-femmes (et densité pour 100 000 femmes âgées de 15 à 49 ans)	7	34,9	●	36,9	40,4
85. Infirmiers (et densité pour 100 000 habitants)	308	257,7	●	141,7	181,6
86. Infirmiers libéraux âgés de 55 ans ou plus*	84	27,3	●	21,2	21,7
87. Masseurs-kinésithérapeutes (et densité pour 100 000 habitants)	90	74,6	●	98,2	115,5
88. Masseurs-kinésithérapeutes libéraux âgés de 55 ans ou plus*	31	34,4	●	20,0	18,0
89. Psychologues (et densité pour 100 000 habitants)	13	10,9	●	nd	31,3
90. Pédicures-podologues (et densité pour 100 000 habitants)	17	14,1	●	21,5	23,2
91. Orthophonistes (et densité pour 100 000 habitants)	12	10,0	●	29,9	26,0
92. Ophtalmologistes libéraux (et densité pour 100 000 habitants)	13	10,9	●	7,3	7,7
93. Ophtalmologistes libéraux âgés de 55 ans ou plus*	7	53,8	●	nd	55,4
94. Psychiatres libéraux (et densité pour 100 000 habitants)	8	6,7	●	9,7	8,7
95. Psychiatres libéraux âgés de 55 ans ou plus*	6	75,0	●	nd	60,8
96. Pédiatres libéraux (et densité pour 100 000 habitants de moins de 15 ans)	1	6,1	●	23,9	15,9
97. Pédiatres libéraux âgés de 55 ans ou plus*	1	100,0	●	nd	46,1
98. Gynécologues libéraux (et densité pour 100 000 femmes de 15 ans ou plus)	3	5,6	●	17,7	14,4
99. Gynécologues libéraux âgés de 55 ans ou plus*	3	100,0	●	nd	59,3
100. Cardiologues libéraux (et densité pour 100 000 habitants)	1	0,8	●	7,3	7,4
101. Cardiologues libéraux âgés de 55 ans ou plus*	1	100,0	●	nd	46,9
102. Pharmacies d'officine (et taux d'équipement pour 100 000 habitants)	61	51,0	●	32,5	36,2

* part pour 100 professionnels de santé

nc = non concerné

79-80 : ARS NA/RPPS janvier 2019, Insee RP 2016, Cartosanté (FNPS - 12/2018) / 81 : SNIIRAM 2018 (CNAM - DREES), INSEE RP 2016 / 82-83 : ARS NA/RPPS janvier 2017, Insee RP 2015, Cartosanté (FNPS - 12/2016) / 84 : ARS NA/RPPS janvier 2017, Insee RP 2015, Cartosanté (FNPS - 12/2016) / 85-86 : ARS NA/ADELI janvier 2019, Insee RP 2016, Cartosanté (FNPS - 12/2018) / 87-88 : ARS NA/ADELI décembre 2016, Insee RP 2014, Cartosanté (FNPS - 12/2016) / 89 : ARS NA/ADELI janvier 2019, Insee RP 2016 / 90 : ARS NA/ADELI janvier 2017, Insee RP 2015, Statiss 2017 / 91 : ARS NA/ADELI janvier 2019, Insee RP 2016, Cartosanté (FNPS - 12/2018) / 92-101 : ARS NA/RPPS janvier 2019, Insee RP 2016, Statiss 2018 / 102 : ARS NA/RPPS août 2019, Insee RP 2016 // 103-104 : Cartosanté/SNDS 2018, Insee RP 2016 / 105-106 : ARS NA/SNDS 2018, Insee RP 2016 / 107-108 : Observatoire régional des Urgences 2018, Insee RP 2016 //

Recours aux soins

Même si le recours aux soins peut être lié à l'offre, il est également conditionné par la situation sociale des personnes. Les différences de recours aux soins entre groupes sociaux semblent en partie s'expliquer par le niveau d'éducation : les populations les plus pauvres et les moins éduquées ont tendance à avoir un recours aux soins plus tardif et s'orientent davantage vers les soins curatifs. Par ailleurs, la question du recours aux urgences est également importante car les services sont souvent utilisés pour des prises en charge non urgentes pouvant être réalisées dans le secteur ambulatoire, notamment pour les personnes âgées. En cause, l'accessibilité aux services de soins ambulatoires et, plus largement, l'efficacité de l'organisation des soins.

	effectif	taux	position	taux France hexagonale	taux Nouvelle-Aquitaine
103. Assurés et ayant droit ayant consulté un médecin généraliste au moins une fois dans l'année (et part pour 100 habitants*)	88 867	74,4	●	82,7	84,5
104. Assurés et ayant droit ayant consulté un chirurgien-dentiste au moins une fois dans l'année (et part pour 100 habitants*)	29 776	24,9	●	35,6	34,6
105. Femmes bénéficiaires interrégimes ayant eu au moins un remboursement de psychotropes au cours de l'année (et taux standardisé pour 100 femmes)	17 668	24,6	●	nd	24,3
106. Hommes bénéficiaires interrégimes ayant eu au moins un remboursement de psychotropes au cours de l'année (et taux standardisé pour 100 hommes)	10 770	10 770	●	nd	16,2
107. Passages aux urgences des habitants du territoire (et taux pour 100 habitants)	28 929	24,2	●	nd	28,6
108. Passages aux urgences des habitants de 75 ans ou plus (et part pour 100 passages aux urgences)	6 835	23,6	●	nd	17,1

* : taux France entière

Les maisons de santé pluridisciplinaires labellisées par l'ARS présentes sur le territoire au 1^{er} mars 2020



Précisions méthodologiques

Les tableaux présentent l'effectif, le taux et la position du territoire CLS pour chaque indicateur et permettent de comparer le taux du territoire à la moyenne nationale (ou régionale si la référence nationale n'est pas disponible). La position du territoire a été établie en 5 classes pour tous les indicateurs :

- Très inférieure à la moyenne nationale (-20 % et au-delà) (orange)
- Inférieure à la moyenne nationale (compris entre -20 % et -10 %) (jaune)
- Autour de la moyenne nationale (compris entre -10 % et +10 %) ou différence non significative (gris)
- Supérieure à la moyenne nationale (compris entre +10 % et +20 %) (vert clair)
- Très supérieure à la moyenne nationale (+20 % et au-delà) (vert foncé)

Cette position est définie de sorte que le taux le plus favorable (ou la situation demandant moins d'accompagnement spécifique) soit en vert (exemple : le taux de chômage le plus faible sera en vert, de même que le taux de licences sportives le plus élevé sera en vert).

Pour les indicateurs d'état de santé (taux standardisés), les territoires avec un taux sans différence significative avec la moyenne nationale sont classés dans la catégorie « Autour de la moyenne nationale ».

Pour des raisons de secret statistique ou de fiabilité, certaines données se rapportant à des effectifs inférieurs à 10 ne sont pas présentées (nc : non communicable).

Annexe n°6 : Tableau d'analyse croisée des visions de l'innovation sociale chez les concepteurs nationaux (document de travail)

Personnes	Finalité		Processus		Intérêts pour la MGEN
	Modernisation p. publique	Entrepreneuriat social	Approche européenne	Approche institutionnaliste	
Admin 1	- « On pouvait pas continuer à gérer tout ce flux de sollicitation, qu'il fallait trouver des cohérences. Et donc l'idée a émergé de proposer, ce qui a été accepté, d'imaginer un dispositif qui permette ce que je te disais tout à l'heure de, d'identifier ce qui émergeait à la MGEN. » p.2 - « Le dispositif qu'on a imaginé, c'était aussi de regarder la question de la frugalité des, des dépenses voire des ressources. C'est-à-dire essayer de maximiser les synergies, y compris avec d'autres, de manière à ce que chacun puisse s'y retrouver au titre de sa propre organisation. » - « C'est pas, dans l'absolu je pense qu'au contraire on était plutôt attaché à conserver nos solutions de proximité, mais à un moment donné c'était absolument pas envisageable de gérer ça dans le temps qui était imparti. Donc on a regroupé. On a regroupé des activités, on a ... Voilà. Après ... On a structuré aussi les régions. Aujourd'hui, nous avons des régions qui dans le cadre d'un projet national ont une feuille de route régionale et on a encouragé les dynamiques régionales. Ce qui permet aussi, si je veux positiver sur le système, ce qui permet aussi de mutualiser des énergies, des ressources, des savoir-faire, et de dépasser, de ne pas dupliquer dans chaque département exactement les mêmes, les mêmes fonctions hein. » p.12	- « On a pu s'appuyer. Après on l'a conforté et on est en train je pense de créer de vraies espaces reconnus qui étaient pas simples forcément au démarrage, mais ... Je pense que la structure était déjà en train de s'ouvrir et de se dire « on peut à la MGEN valoriser ces espaces » et se dire que c'est apporteur de nouvelles ressources. » p.13 - « Il faut qu'on change notre regard sur vraiment ce qu'est une ressource, ce qu'est une vraie ressource. Il y a des savoir-faire, il y a des ... Parce qu'aujourd'hui on est dans une société où justement on a besoin d'innovation sociale, c'est-à-dire qu'on a besoin de construire des modèles nouveaux, d'autres manières de faire. Parce que sinon ça coûté trop cher. On ne peut pas se perm... On ne peut pas suivre. Et ça, pour moi, en tout cas ça apporte aussi du monétaire à un moment donné. » p.15	- « Enfin voilà, c'est des sujets qui touchent aussi personnellement donc je pense que ça fait écho à notre identité, de ce qu'on appelle une organisation humaine quoi. Une société de personnes et pas simplement une société de capitaux ou de commerce ou d'affaires. » p.4 - « Oui, ce sont ces besoins auxquels la Mutualité, à mon sens, elle est appelée à répondre » p.6 - « Et peut-être aussi plus globalement par une société qui a évolué parce que les enseignants ... Enfin c'était plus du tout le profil, même s'il y en a certains qui ne s'en rendent pas compte qu'aujourd'hui, mais bon, c'est plus du tout le profil de l'enseignant qui rentrait, qui a fait un concours en troisième et qui est devenu instituteur et qui a fait sa carrière dans l'éducation nationale. Donc ça aussi. Enfin, voilà. C'est une diversité, une autre ... Une ouverture, que voilà. » p.11 - « Mais cet espace-là existe et est reconnu. Alors qu'à un moment donné on aurait pu aller vers des systèmes beaucoup plus industriels, si je peux dire ... En disant, et on a eu ces expressions quelques années auparavant à la	- « Après, je pense qu'un des objectifs ça a été aussi, ça l'est toujours d'ailleurs à mon sens, c'est de se dire que l'innovation sociale nous amène à nous ... à regarder à l'extérieur, à considérer nos écosystèmes et donc à considérer que les choses ne viennent pas nécessairement de la MGEN. » p.3 - « Ça correspond à la motivation profonde de leur engagement. Et je pense que ce qui caractérise la Mutualité, les mutuelles, et particulièrement les militants MGEN, c'est cette envie de changer le monde quelque part. » p.3 - « Euh, des projets qui permettent de rassembler des acteurs pour apporter des réponses qu'ils ne trouveraient pas tout seul. Et il y a une dimension dont j'ai peu parlé qui est celle d'associer les parties prenantes, c'est-à-dire que les bénéficiaires puissent aussi être dans la boucle des dispositifs. » p.6 - « Mais cette contrainte que nous nous sommes donnés nous permet aujourd'hui et aussi j'espère, avec le travail que tu vas pouvoir initier, non mais montrer qu'il faut concevoir aujourd'hui les ressources différemment de simplement l'aspect monétaire des choses quoi. C'est ... Voilà. Les ressources on peut les avoir autrement. Donc ... Voilà. » p.13 - « Parce que je pense en plus qu'à la MGEN on est militants. En fait, pourquoi on vient à la MGEN ? C'est bien parce qu'on a envie de ça. Parce qu'on a envie de changer des choses. Enfin, voilà on a envie de se dire que	- « D'où le lien avec le projet stratégique et aujourd'hui les feuilles de route régionales. L'idée c'est de se, de se dire que nous souhaitons contribuer à répondre à des besoins, contribuer à l'intérêt général quelque part ... En innovant et en travaillant avec d'autres parties prenantes, pour être plus performants. » p.2 - « Mais très rapidement on s'est rendu compte que c'était aussi une manière de redynamiser ce que je vais qualifier de vie militante ou d'engagement militant de la MGEN. » p.3 - « Et quand je regarde les ressorts sociaux d'aujourd'hui : bah l'engagement il est là-dessus, il est sur inventer d'autres manières de répondre aux besoins. Et se connecter, peut-être, pour refaire société ou pour faire Groupe, pour agir ensemble autour de problèmes. Et ça je pense que ... La Mutualité l'a toujours fait. Et qu'il faut qu'elle continue de le faire parce que sinon ça se fera ailleurs. Ça se fera ailleurs dans la société. » p.4 - « Et ma conviction c'est que si la MGEN et les mutuelles ne le font, d'autres vont le faire, c'est clair ! Ça va se créer ailleurs. C'est un besoin, on va y répondre d'une manière ou d'une autre. Enfin, voilà, pour moi c'est aussi une question de survie. » p.19 sur le même thème p.4 - Enjeu intégration métier/essaimage : « Par rapport à la structure MGEN, en interne. Je pense qu'il y a à la fois les liens à faire avec les métiers. Tu vois qu'aujourd'hui, quand on est dans des projets qui sont à maturité et dont on se dit : essaimage, pas essaimage ? Qu'est-ce que la MGEN pourrait en faire ?

Admin 1			MGEN. » p.13 - « Bah parce qu'on est un mouvement social. Et que pour moi on n'est pas un mouvement social si on est considéré comme un mammoth (<i>rires</i>). Enfin, voilà, c'est juste paradoxal quoi. » p.18	grâce nous, par notre intermède, et bien oui, il y a des choses qui avancent. Je pense que c'est un moteur vraiment profond chez le militant. » p.14 - « Et là, voilà, innovation sociale ça te connecte automatiquement à la proximité. » p.18	C'est vraiment le lien avec les métiers. Je pense qu'il y a un vrai sujet. » p.16.
Admin 2	- projet bucco-dentaire p.1, « premier tri », orientation élèves entreprises p.2 - « Enfin notre premier frein c'est nous-même, c'est-à-dire qu'on est... On n'est pas organisés en fait. Il y a plein de choses qui se font partout et on ne rassemble pas. On veut tout faire, on veut tout embrasser. Or on ne pourra pas tout faire donc notre ... Je veux dire notre premier frein c'est nous en fait. » p.5 - Se différencier en limitant les ressources : « Donc après il faut pas aller, il faut pas se disperser quoi. Et quand je parle d'organisation c'est-à-dire que ce ... Ce dispositif-là pour moi doit permettre à toutes les composantes de la MGEN de ... De participer, c'est-à-dire le Livre 2, le Livre 3. Je pense que très concrètement le, la différence sur le Livre 2 elle se fera parce qu'on pourra apporter un plus et pas sur l'activité d'assurance qui est cadenassé, enfin qui est contrainte hein, parce que règlementée... Et sur laquelle on n'a pas de prise en fait puisque c'est la réglementation. » p.5 - « Il y a ce qu'on appelle « innovation frugale » et je pense qu'on a des choses qui peuvent se faire en mettant, quand on met les moyens de militants à disposition c'est aussi de l'argent qu'on met à disposition. C'est du temps qu'ils ne passent pas pour la mutuelle. Donc c'était cette volonté de nous sortir de ces aspects de tiroir-caisse dans lequel on nous enferme un peu par moment. Voilà. » p.6 - « C'était qu'on puisse faire émerger des choses (<i>silence</i>). Bah on en	- « Je me suis adapté à mon écosystème. Et c'était un outil, parce que j'ai proposé de ... Qui répondait à un besoin social où, de réduire les inégalités liées à l'accès à la culture, mais dans le même temps c'était un outil de développement et de fidélisation. Voilà. Et je pense que c'est pas ... Et c'est là le vrai sujet. » p.13	- « Comment les acteurs d'un écosystème vont s'organiser pour répondre ensemble à des besoins d'un territoire ou des besoins de personnes qui ne seraient pas ou ne sont pas couverts ? D'une part. Et que derrière ça c'est pas non plus la nouveauté l'innovation mais c'est aussi la valorisation et la mise en avant des bonnes pratiques. » p.2 - « Et pour moi l'ancrage territorial et ce qu'on doit renforcer c'est à la fois notre présence auprès de nos adhérents sur tout ce qui fait notre différence c'est-à-dire le lien, l'action sociale et dont l'innovation qui devrait, qui pourrait permettre à la fois d'être un réponse à des besoins de nos adhérents sur différents sujets dans les territoires et qui pourraient être aussi une veille pour soutenir des associations, des organismes qui développent des choses qui pourraient nous intéresser » p.7 -accompagner les projets militants, sur la base de ce que veulent faire les adhérents considérer comme acteurs de la mutuelle p.14. - « Ça, c'est les priorités. Euh et puis, surtout, dans tous les projets qu'on va mener, pour moi hein, très concrètement quel est le ... le bénéfice adhérent ? On peut soutenir, parce que dans un territoire on	- Prendre en compte son environnement p.2 - idée de société civile Pecqueur ? : « Ou en tous les cas les citoyens s'organisent en fait. Et s'organisent sans forcément passer par des structures comme la MGEN. » p.4	-Ouverture : « C'est une façon de s'interroger sur le monde et sur soi-même. Et c'est une façon de travailler avec d'autres et d'avoir aussi, un regard ... Enfin, c'est cette capacité à avoir de s'interroger sur sa pratique ou ses propres pratiques. C'est-à-dire que dans l'environnement mutualiste, on est un peu, et à la MGEN en particulier, on est un peu dans un entre-soi qui nous conforte dans le fait qu'on est les meilleurs, que lorsqu'on est entre nous on est tous d'accord. Sauf que, moi, ça me permet de m'interroger et de me dire : « ah beh tiens tu fais ça, mais peut-être que ... mais peut-être que tu pourrais faire autrement. » » p.3 - « Et puis parce que, ce qui m'interroge c'est qu'il ne passe pas par nous pour travailler ces problématiques-là. » p.3 -Réponses territorialisées aux adhérents + stimuler l'engagement : « Je trouvais qu'il y avait des réponses, sur les territoires, que l'on pouvait offrir à nos adhérents. Euh ... Et qui méritaient d'être soutenus, encouragés et ... Développés dans les territoires notamment autour des questions liées à la mobilité, liées à la santé, à la prévention. D'où l'idée du Pollinarium hein, enfin je Voilà. Et qui pouvaient être accompagnés par nos militants et donc, d'où la nécessité de les former au projet. Et donc c'était à la fois une manière de nous connecter avec notre écosystème, nous faire connaître. Et permettre aussi à des personnes, c'est-à-dire accompagner les projets qu'on pourrait, qu'on jugerait utile hein. Et permettre à des personnes de s'engager à la MGEN aussi. » p.4. - « Bon après, il faut travailler les modèles économiques. C'était un peu

Admin 2	revient, enfin on en revient après au même problème, c'est-à-dire qu'après on ne priorise pas. Donc après on est bousculé par notre activité, parce qu'il se passe, ça c'est ... Mais après on ... On met tout dans l'entonnoir et au bout d'un moment ... Ça passe plus. » p.6		considère que ... Voilà. Mais si on veut soutenir plus profondément, déployer, c'est : quel est au bout le bénéfice adhérent ? » p.16		ça. Et d'un autre côté, donc le service à l'adhérent. Et d'un autre côté, susciter l'engagement ... Avec nous, sur certains sujets, de nos adhérents ou plus largement ... Des citoyens quoi. Voilà. » p.4. - « Bah c'était qu'ils puissent ... Pour ce qui avait été formé notamment, qu'ils puissent accompagner les projets de ... Des projets de territoire et valoriser l'image de la MGEN. » - « Et l'autre chose c'est de, aussi, favoriser l'engagement. Et l'engagement des plus jeunes et dans tous les cas qui pourraient nous rejoindre. » p.7
Entretien Directeur	- « Donc c'est là où je me suis dit « bah c'est très très bien ce concept d'innovation frugale. Il correspond à ce dont on a besoin et ça va satisfaire tout le monde ». p.4 - « Mais on se trouve dans une situation où la MGEN doit faire attention à ses sous. Ce qui n'a pas toujours été le cas » p.11.	- « Donc, juste pour dire qu'en fait, moi l'innovation sociale c'est presque une démarche un peu dans les gènes. » p.2 - « On avait bossé un peu entre temps sur l'impact social, le sujet des indicateurs, parce qu'on en avait besoin pour notre mission 5 du plan stratégique. C'est pas totalement lié mais disons que c'est un point important si on veut mesurer l'impact de l'entreprise. Il faut pouvoir le voir aussi sous l'angle impact social. » p.5-6. - « En revanche, là où j'ai été assez clair dès le départ c'est que, dès lors que ça revenait côté collaborateurs, on allait chercher à trouver une forme de modèle économique, à l'inscrire dans les projets dans la stratégie de l'entreprise en fait. Et donc soit trouver des issues qui soient sous forme de relais de croissance. Soit trouver des ... Une réutilisation de certaines de ces innovations sociales pour l'image, l'influence ... Un, en tout cas, un des objectifs du plan stratégique. A la rigueur peu importe lequel c'était, mais bien l'accrocher à la stratégie » p.6 - « Bien-sûr, j'ai dit : il y a quand même le sujet relais de croissance. Pour moi c'est aussi un des sujets. Mais la stratégie ... Enfin l'innovation sociale répond à différents objectifs stratégiques, comme je le disais. Donc interne. Rentabilité. Plus que rentabilité : nouveaux métiers, réponses aux besoins des adhérents. » p.9 - « plus intéressant si on veut essayer de répliquer le modèle, d'en faire un modèle et d'essayer de le répliquer. » p.10. - « Un certain nombre d'établissements de soins, ils ont été lancés ... Sans qu'on regarde si ça allait pouvoir générer un ... Même pas un profit, mais que ça reste à l'équilibre. Donc ... Donc c'est de la dépense tous les ans. Le tiers-lieu on aurait très bien pu le penser de la même manière. Mais ... On est maintenant dans une époque où on peut plus penser comme ça et du coup on est obligés de penser systématiquement « modèle économique ». Je dirais peut-être, un des points qui étaient aussi manquant dans la perspective du tiers-lieu, quand ça a été conçu ... En 2019. C'est qu'on voyait les dépenses mais on voyait pas ce que ça allait	- « En fait l'innovation sociale pour moi c'est plus une manière de faire. C'est ... On ... On a une raison d'être qui doit nous amener à servir en utilisant de l'innovation sociale. Quand on ne le fait pas, on s'écarte du chemin et du coup notre cœur d'adhérent, lui, ne s'y reconnaît plus. Mais c'est notre histoire. » p.19.		- « Et puis c'était aussi, je pense même dans l'ADN de l'entreprise. On le voit dans la raison d'être, il y a une partie qu'on est en train d'essayer de rédiger c'est ... Que, le fait qu'on soit à l'avant-garde. Donc l'innovation pas de questionnement. Je pense même d'ailleurs que c'était une des raisons qui m'a fait rejoindre et rester à la MGEN. C'est que c'est une entreprise qui foisonne de projets. Et qui a la capacité de se rénover. Ce qui lui permet de perdurer dans le temps. Et, elle est elle-même le produit d'une innovation sociale, donc on peut ... Dans l'histoire on voit bien qu'il y a eu différents moments plus ou moins foisonnant en fait, d'innovation sociale. Et que c'est son moyen, pour la MGEN, de se renouveler. » pp.2-3. - « Et d'ailleurs c'est probablement une des raisons pour lesquelles la MGEN s'était pas beaucoup renouvelée depuis longtemps. C'est que ... C'est qu'elle était un petit peu enfermée sur elle-même. » p.6 - « D'abord, pour moi, l'innovation ... C'est presque une stratégie en tant que tel. C'est-à-dire que même si ça aboutit pas ... Euh ... à des résultats concrets, à plus X% de croissance ou à un retour sur investissement, en fait il y a toujours un retour sur investissement en allant mettre en place ces dispositifs d'innovation parce que ça fait changer les personnes. [...] Donc c'est pour ça que pour moi c'est une démarche

Entretien Directeur		pouvoir générer. Et « influence », « image » n'étaient pas suffisant ; « inscription dans le territoire » n'étaient pas des arguments suffisants [...]. C'est des critères. Des critères importants parce que ça correspond à notre ADN. Mais ce sont plus des critères suffisants. On est une mutuelle et on est une entreprise innovante. On essaie d'être une entreprise innovante, mais en tout cas on est une entreprise. Et donc ... Faut se souvenir que dans notre plan stratégique il y a, les premiers mots c'est « refonder le modèle solidaire ». Et derrière c'est deux choses : c'est l'économie, revenir à l'équilibre économique, arrêter le déficit, réviser les solidarités internes dans notre modèle, tarifaire ; mais aussi pour donner de la capacité, de nouveau, à innover. » p.12 - « Dès lors qu'on fait de l'innovation, presque, on va faire de l'innovation qui va servir ... Enfin, quand on le fait avec la raison d'être MGEN ... Je réfléchis un petit peu dans ce que je dis ... Oui, dès lors qu'on va servir des besoins ... Il y a une très très forte probabilité qu'on serve des besoins sociaux. » p.11-12 [...] - « Donc financer des millions tous les ans pour des choses qui servent mais qui sont plus coûteuses et qui n'ont pas de rentabilité propre c'est effectivement le genre de choses qu'on ne peut plus faire. [...] Créer des tiers-lieux qui dépendent de l'argent sans apporter suffisamment de ressources consciemment perçues et beh ... Et pas réparties, qui en plus n'ont pas la capacité à se répartir sur l'ensemble du territoire. Il nous manque un truc, (bref silence) Mais on peut très bien, c'est pas l'idée qu'il faut jeter hein. Y en a qui ont du mal hein (rires). C'est pas ça qu'il faut faire. Donc l'idée elle est bonne. Simplement il faut ... Il faut la mettre en ordre de marche pour qu'elle est sa propre viabilité. Et en plus c'est faisable. Faut pas s'en priver hein ! » p.23 - « Perdre leur sens malgré la réponse au besoin social. Je pense à Facebook tu vois. Facebook c'est l'anti Grammin Bank. Alors ça répond à un besoin social : les gens ont besoin de se parler. Euh ... Ils ont besoin de converser, ils ont envie de rencontrer d'autres personnes ... Il faut une solution simple pour répondre à ce besoin-là. [...] Donc le développement des réseaux sociaux en fait, en soi c'est une innovation sociale. Sinon ça n'aurait pas marché. » p.25. - « C'est plus que de la responsabilité et de l'éthique, ça marche mieux. Alors quand l'éthique rencontre l'efficacité, c'est mieux. » p.31			positive de toute manière parce que toute organisation qui n'évolue pas, se stratifie, se rigidifie et finit par mourir. » pp.6-7. - « Et [DG] a dit ok mais ces sujets-là d'innovation, pour les collaborateurs, je souhaite faire en sorte que ... ce soit des ... Ce qui m'intéresse c'est moins la réussite que le changement social. Le côté : « je pousse l'organisation à agir différemment ». p.8. -« . Mais ce que j'avais en tête c'était : répondre à des besoins ... à des besoins. Plutôt de nos adhérents. Initialement. Expérimenter une nouvelle démarche innovante. Et continuer l'engagement de la MGEN dans ses combats sociétaux. Donc en fait c'est plus une série de grands principes qui, conjointement, on donnait quelque chose assez naturelle. Mais qui avait pas forcément était conceptualisé exactement comme étant de l'innovation sociale. Et j'ajoute la dimension frugale. Donc en fait quand tu mets tous ces ingrédients-là, a posteriori en fait ça semble logique : bah oui c'est de l'innovation sociale. » p.9 - « Nous, on ne part pas de rien. Donc dès lors que tu dis innovation presque, tu demandes aux militants d'agir et ils vont faire de l'innovation sociale. Je caricature mais c'est un peu ça. » p.10.
Salarié 1	- « il y avait un autre truc qui était, qui était alors peut-être lié aussi aux contraintes et au cadre budgétaire dans lequel s'était fait mais c'est aussi globalement le cas dans les systèmes d'innovations sociales qu'on a pu croiser dans les territoires, qui était le côté faible moyen, faire avec les acteurs qui a dans les territoires, prouver petit pour ensuite essayer »	- Emergence de la base vue comme un problème : « Voilà on était confrontés à un problème d'un sujet qui émergeait de la base et qui était un peu désorganisé ... » p.2 - « C'était toutes les directions en fait qui le traitaient de leur côté et ça contribuait à la façon un peu cacophonique de voir le truc, alors l'innovation, qu'elle soit technologique ou sociale là. », « levier de croissance » p.2. - Sens élargi de R-Battesti ? « Mais ce qu'on avait défini à ce moment-là, c'est que l'innovation sociale c'était une façon ... Idéalement collaborative, de faire émerger des solutions	- « Bah de se dire voilà, quelle est notre place ? Comment ce besoin social c'est un besoin social qu'on souhaite adresser sur notre, sur notre population adhérente ? » p.3 -vue comme issue du monde asso principalement p.4 -« Enfin, « propriété » de l'innovation sociale, où chez	- question de la coopération locales p.4 - question de propriété p.16.	- « Moi une de celles qui m'intéressait avant tout c'était sur le côté ouvert, qu'on a vachement poussé avec Anne-Marie, sur le fait de se dire que ... Faire de l'innovation sociale ça voulait pas dire inventer par soi-même des trucs, ça voulait pas dire faire de l'innovation technologique appliquée à des problématiques sociales ... C'était peut-être simplement, euh,

Salarié 1	pp.2-3. - « Bah je pense que, t'as un intérêt qui était déjà celui de la rationalisation de nos efforts ... Ou je pense qu'on brûlait beaucoup de gaz euh ... Et les gens étaient un peu ... En fait, quand t'as pas de méthode tu ... Tu donnes plus de force quoi, enfin ... Et donc je pense qu'on était dans cette situation-là où il y avait beaucoup de bonne volonté, beaucoup de choses entreprises, peut-être trop euh ... Pas forcément bien alignés, ni dans le process, la manière de faire et avec les acteurs locaux, ni dans les cibles » pp.4-5. -question de faire un choix car manque de moyens mais dynamisme militant local : « Mais tu vois, on aura toujours les sujets par contre après je pense qu'on peut être plus efficace si on se concentre mieux et qu'on agit plus de concert. De toute façon, l'organisation, le fait de s'organiser à toujours aider les choses et quand les mutuelles l'ont fait sur la production de soins, je crois que c'était aussi à ce prix-là quoi. » p.9 - « Essayer de mettre en balance la bonne volonté VS l'efficacité, en se disant qu'on n'était pas toujours les mieux placés. » p.10. « On a cherché à canaliser plus qu'autre chose en fait, sur ces sujets-là. » p.10	nouvelles à des besoins sociaux, peu ou mal couverts ... Voilà, dès qu'on déroulait la pelote, on voyait qu'il y avait d'autres questions auxquelles il fallait qu'on réponde. Mais aujourd'hui, enfin, pour moi, la définition je l'ai toujours dans ce spectre-là, qu'on pourra préciser si tu veux. » - « Ne serait-ce que pour bien les ... bien les traiter, avec les bonnes personnes et puis surtout les rendre reproductibles parce que le ... Pour moi, c'est un peu l'enjeu de l'histoire, quoi. C'est de se dire, comment on reste pas juste sur quelque chose qui va être bricolé pour 35 personnes, même si c'est très bien pour le besoin social de ces 35 personnes. Mais comment on partage, justement, on met en réseau et on diffuse ces/ses bonnes pratiques pour un faire des choses beaucoup plus larges. » p.3. - « Pour moi c'est un élément socle et constitutif. C'est-à-dire que sans besoin social à couvrir en complément des travaux des services publics, la MGEN n'existerait pas. Enfin, la ... En tout cas, c'est un peu provoc hein, mais demain, s'il n'y a plus de besoins sociaux, notamment ce qu'on adresse en matière de santé, de préservation des revenus, de vie décente, etc., d'autonomie ... Si Etat-providence maximal prend l'ensemble et qu'en fait tout le monde a ses besoins sociaux adressés et de manière égale, on peut supprimer la MGEN. Enfin, ça a pas vocation à exister au-delà des besoins sociaux que ça traite » p.5. - « C'est des activités qui mobilisent beaucoup de capitaux, qui souvent et surtout avec les questions de concentration du marché des mutuelles depuis Solva2, encore plus depuis Solva2, créent des gros acteurs, donc capitalisés, sans actionnaires, mais avec des nécessités de fonds propres mais des fonds propres qui peuvent être mobilisés pour faire des choses. Je me dis qu'aujourd'hui on a encore un truc qui rate, c'est qu'on pourrait, au profit de l'ESS, mais pas seulement hein parce que l'innovation sociale demain peut être portée par des entreprises hein, on parle de start-up à impact, ou d'autres choses... Moi franchement, je vois pas de différence, je les mets dans la même catégorie. Je fais partie de ceux qui croient qu'on peut à la fois créer un peu de valeur économique et de l'impact. » pp.5-6. - « Sur celui-ci, on voit que, assez facilement, on peut dupliquer, déployer, France entière ou en tout cas dans tous les territoires qui en auraient besoin parce qu'on a un réseau qui nous permet de le faire. Donc notre réseau c'est aussi le catalyseur. » p.9 - « Alors ça suscitera d'autres débats mais, tout le fond de mouvement autour des, de l'entrepreneuriat à impact et du fait de dire qu'on peut maintenant créer de la valeur économique tout en ayant des objectifs qui sont de combler un besoin environnemental ou social ... Alors ok, il y a une partie économique là-dedans et c'est des entreprises. Certes, mais en fait cette façon de faire et la façon de professionnaliser un peu la chose, même si elle est un peu lucrative, je pense fera du bien sur l'image globale du dispositif et de ce que seront les entrepreneurs ou innovateurs sociaux des	nous on a peut-être tendance à penser que quelque chose qui est fait quelque part c'est un système propriétaire, même des fois quand c'est avec des partenaires, et qu'au contraire il faut aider, même des fois s'en détacher si on peut pas le suivre et que c'est pas pertinent, pour nous, mais que ça a du sens pour la collectivité, l'intérêt général. C'est cette posture finalement, d'aide à nos partenaires, à essaimer, à ouvrir et à aller autre part le faire, mais peut-être sans nous, ... C'est ça qui nous manque encore un petit peu et où je pense que dans ce cas-là, non ce n'est pas nous qui avons vocation à faire essaimer. Certaines fois oui, d'autres fois non. Par contre, dans les fois où on le fait pas il faut d'accepter : d'un de libérer la... Enfin de pas aller sur des questions de propriétés, et de deux, de voir jusqu'où on peut aller et comment on peut aider à favoriser. »		essayer de voir ce qui existait, ce qui fonctionnait bien et la façon dont on pouvait collaborer, avec des acteurs spécialistes sur certaines problématiques, et ... Disons unir des forces ou des capacités de réflexions, ou de réseaux pour adresser les problèmes sociaux, qui étaient vraiment la clef de ... du sujet. Non pas, enfin une façon peut-être plus ... Disons plus homemade de faire les choses et de vouloir toujours inventer nous-mêmes des solutions qui existaient déjà. C'était un des problèmes majeurs auxquels on s'est heurtés au départ et ça existe toujours hein ... » p.3 - « Mais, tu vois juste en changeant de posture, en expliquant aux gens sur les territoires que quand ils veulent traiter un sujet euh ... Type innovation sociale sur leur, sur leur zone, et bien MGEN en tant qu'acteurs économiques peut aller discuter avec d'autres acteurs économiques pour donner de la force au projet, doit discuter avec des associations, des spécialistes du sujet, et va forcément passer par des collectivités territoriales pour essayer de faire quelques choses en articulation avec eux [...] et finalement de créer des utilisateurs et des coordinateurs éclairés de ces mécaniques d'action sociale pour que demain cela puisse se reproduire, et je l'espère essaimer même si je crois qu'on en n'est pas là tout à fait, tout de suite. » p.4 - « C'est quelque chose qui permettra peut-être aussi d'être plus efficace et je pense que quand ce sera suffisamment mature, mais il va falloir peut-être du temps pour ça, ce sera peut-être comme d'autres sujets qu'on peut traiter par l'assurance : une arme assez puissante pour, pour vraiment réduire des points de fractures sociales. Je, j'y crois plutôt mais, par contre, je sais que ça prend du temps. » p.5 -Gestion militante : « Mais en tout cas c'était beaucoup ces profils-là. Et du coup ceux-là étaient un peu remuant, disons en régions (rire léger), sur leur sujet même si c'était,

		dix prochaines années. » p.12 - Rationalisation : « A mon avis on sera arrivé sur quelque chose d'un peu plus, d'un peu plus fort, lorsque les régions se diront pas juste « on a envie de faire ce type de projets c'est sympa parce qu'on peut le mettre dans une case de notre feuille de route régionales. C'est une des possibilités qu'on m'offre et j'aime bien cette organisation de projets et que Michel de la région d'à côté m'a dit qu'il avait trouvé ça hyper cool de bosser dessus ». Mais quand on se dira, « bah j'ai identifié un besoin social dans mon département et je pense qu'un des façons de le régler c'est de le traiter comme ça. Donc je vais ouvrir un projet d'innovation sociale pour vraiment faire les choses ». p.13. - « Aujourd'hui je suis pas sûr que sur ce qu'on a fait on puisse l'essaimer beaucoup euh ... et massivement. Tu vois, quand je dis massivement c'est pas tant sur cinq, dix départements chez nous, mais c'est plus dans le nombre de personnes qui passent dans le dispositif et dans l'effet concret que ça produit sur le besoin social. » p.14. Preuve d'efficacité p.14. - « Et à mon avis c'est ce qui permettra peut-être demain de rapprocher un peu plus les écosystèmes jeunes d'innovation sociale et l'entrepreneuriat social, l'entrepreneuriat à impact, de structures un peu plus anciennes et dogmatiques comme les structures de l'ESS. » p.19. -« Il faut combattre à tout prix le fait, que l'innovation sociale c'est quelque chose qui, parce que c'est plus ouvert, parce que c'est avec des partenaires et parce que c'est avec les moyens de chacun que c'est quelque chose qui se fait à l'arrache. C'est pas de l'arrache ! Il faut vraiment que les gens comprennent ça. Et tu vois, moi j'ai vu ça de très près et je pense que tu dois y être confrontés encore régulièrement : si tu veux que ça marche, il faut documenter, il faut être méticuleux, il faut mesurer, il faut prouver pour ensuite faire des choses et essaimer. » p.20.			des fois, uniquement sur leur sujet de travail lorsqu'ils étaient encore en cursus nouveaux délégués. » p.13. - « Et puis, de toute façon par capillarité je pense qu'effectivement, ça pourra montrer la mutualité sous un œil un peu différent : soit directement auprès d'acteurs plus jeunes locaux dans les territoires qui veulent s'engager, mais aussi plus globalement pour changer l'image aussi de la mutualité et permettre aux gens de la voir différemment. Et comme un endroit, où tu peux, comme à l'époque ils le savaient, s'engager et œuvrer un peu à l'intérêt général. Donc, je crois que t'as le sujet qui est propre à la mutuelle, t'as le sujet global d'image et puis t'as les connaissances locales qui permettent aussi de changer les choses. » p.19.
Salarié 2		-Enseignement sur la « RSE » au Crédit Mut. Et à Sciences Po Lille « Innovation et RSE ».	-« Travailler sur des logiques identitaires et pas sur de l'amélioration de process. » - « Il faut qu'on repense complètement le modèle. On est une mutuelle. [...] Il faut interroger les adhérents et pas que les idées des directions. » - « Il faut qu'ils répondent à un certain nombre de critères pour les adhérents. »	- « toujours avec une logique très territoriale » exemple du Crédit Mut. - « L'innovation sociale elle a de pertinence que si elle est sur des logiques territoriales » - « On a eu l'obsession de diffuser les bonnes pratiques [...] il faut accepter à un moment donné de pas être dans un projet qui ne soit pas complètement homogène. » - Critique de l'économisme, des egos personnels et du fait que la question des adhérents n'est pas posée, p.11. - Critique du fond de financement de start-up lancé par la MGEN : « On se dit pas qu'on va investir pour porter des projets localement qui sont en cohérence avec nos adhérents. »	- IS comme méthode d'enseignement, comme « méthode pédagogique qui permet d'aller en dehors de ses frontières, de sortir de l'enfermement que l'on peut avoir dans les organisations et d'aller chercher une connaissance de l'environnement et des méthodes d'apprentissages. » - Méthode moins enfermante avec l'IS. Retrouver quelque chose de plus spontané et en proximité. - Nourrir l'animation territoriale (« si on lâche du lest au national »).

				- « Le positionnement doit être plus régional et départemental que national » - « Tourner vraiment les choses adhérents, pas avec des associations partenaires et des militants, mais faire passer des questionnaires et faire le travail avec les adhérents. »	- L'innovation c'est qu'un outil pour exprimer la volonté des gens, des adhérents. - « Ça va nous permettre d'ouvrir vers d'autres activités. » - « Quand on l'a conçu on s'est dit : il nous faut un processus innovant qui refasse du lien avec le terrain, les projets du terrain, les attentes du terrain. » - IS sert au changement interne.

Annexe n°7 : Extraits du document de présentation des nouvelles fiches de mission des délégués locaux de la MGEN (novembre 2022)



Chargé de Mission Régional

Cadre général de la mission

Dans le cadre de l'organisation territoriale déployée par le Groupe MGEN, le Chargé de Mission Régional intervient, dans son domaine de compétences, en appui du binôme régional et contribue à l'atteinte des objectifs fixés dans la feuille de route régionale.

Il est amené à piloter et à assurer la bonne coordination des projets et actions relevant de son périmètre et menés dans la région.

Ses activités comme son animation sont placées sous la responsabilité de l'ANCR et doivent répondre aux priorités stratégiques nationales, et à leurs déclinaisons régionales.

Sa mission peut être également coordonnée par un responsable national.

Ce descriptif des missions n'est pas exhaustif. Il est susceptible d'être modifié et complété en lien avec le binôme ANCR – Directeur Régional.

Conditions d'exercice

Le Chargé de Mission Régional est un délégué régional. Il participe au COREX sur sollicitation du binôme, ainsi qu'aux autres instances régionales.

Son périmètre d'action est régional : le Chargé de Mission Régional sera donc amené à se déplacer sur l'ensemble de la région. Il peut être basé et travailler depuis une section et / ou l'espace régional.

Modalités de désignation

Conditions pour postuler

La fonction de Chargé de Mission Régional est ouverte aux détachés (directeurs, délégués) en fonction dans la région.

La désignation

La désignation définitive des Chargés de Mission Régionaux relève de la responsabilité du binôme ANCR / Directeur Régional, après s'être entretenu avec les candidats.

L'annonce sera faite par le binôme, après information individuelle de chaque candidat.

Missions spécifiques du Chargé de Mission Régional

Les missions du Chargé de Mission Régional recouvrent quatre grands domaines : le lobbying au service du développement via la relation avec les différents écosystèmes, l'animation de la vie militante, l'influence / ESS et la prévention.

Des fiches missions spécifiques correspondent à ces quatre domaines d'intervention :

- Fiche mission de Chargé relation écosystème(s)
- Fiche mission de Chargé de Mission Régional « Animation de la vie militante ».
- Fiche mission de Chargé de Mission Régional « Influence et ESS ».
- Fiche mission de Chargé de Mission Régional « Prévention ».

Chargé de relation écosystème(s)

Le Chargé de Relation Ecosystème(s) conduit des projets et contribue au rayonnement de la mutuelle sur les territoires dans l'intérêt des adhérents. Il participe à développer le lien et la proximité avec l'employeur et les organisations syndicales. Il est force de proposition auprès du binôme et du COREX pour améliorer la réalisation des missions régionales.

Il participe aux différents temps de la vie militante MGEN.

Il a en charge les actions relationnelles auprès des principaux interlocuteurs et responsables (employeurs et OS principalement) d'un ou plusieurs écosystèmes dans le strict cadre réglementaire de la commande publique. Il peut mener ses actions en lien avec les chargés de relations partenariales du groupe VYV.

L'ANCR peut lui confier des mandats complémentaires à ses missions, pour représenter la MGEN.

Ainsi, ses activités principales sont structurées autour d'une mission de relation auprès des employeurs et organisations syndicales, elle-même strictement encadrée par la loi. Elles sont organisées autour des phases essentielles de la relation employeur dans un cadre collectif :

En amont des appels d'offre et des renouvellements :

- Construire et actualiser la cartographie : identification des interlocuteurs clés de son écosystème (employeurs, OS, etc...) et des opportunités de rencontre.
- Générer des opportunités de rencontres : ouverture des portes, intervention auprès des OS et des décideurs, promotion de la MGEN.
- Mener des actions de sensibilisation pour mettre en valeur la MGEN et son positionnement responsable auprès des employeurs et des OS : pédagogie sur ce qu'est la PSC et les impacts pour les DRH, sensibilisation des interlocuteurs sur la pérennité et les équilibres financiers des régimes ou l'importance de la prévention.
- Identifier les solutions qui permettraient de répondre au besoin spécifique des employeurs
- Se coordonner avec les CAM qui assurent la relation technique et commerciale : réponse à l'AO avec la cellule nationale, soutenance, présentation des comptes...

Pendant la vie du contrat ('année standard')

- Assurer une relation dans la durée avec les employeurs (suivi de contrat...) et les OS.
- Identifier les solutions qui permettraient de répondre au besoin spécifique des employeurs, notamment en prévention (au bénéfice de l'employeur et/ou des agents)

Il assure le déploiement, le suivi des plans d'actions prévus sur son écosystème et en rend compte (production de tableaux de suivis et d'indicateurs coordonnés par le CDR, pour le compte du binôme).

Cette mission est coordonnée conjointement par le binôme régional, en lien avec la Direction du réseau et distribution et avec les Vice-présidences concernées. Les Chargés de Relation

Chargé de mission Régional « Influence et ESS »

Le Chargé de Mission Régional « Influence et ESS » conduit des projets et contribue au rayonnement de la mutuelle sur les territoires dans l'intérêt des adhérents. Il participe à développer le lien et la proximité avec l'employeur et les organisations syndicales, en coordination avec le chargé de Relation Ecosystème(s). Il est force de proposition auprès du binôme et du COREX pour améliorer la réalisation des missions régionales.

Il participe aux différents temps de la vie militante MGEN.

L'ANCR peut lui confier des mandats complémentaires à ses missions, pour représenter la MGEN.

Le rôle du Chargé de Mission Régional « Influence et ESS » se centrera sur des activités récurrentes d'influence, de promotion des spécificités MGEN ainsi que d'appartenance à l'ESS.

Le Chargé de Mission Régional « Influence et ESS » exerce ses missions en appui de l'ANCR et en coordination avec la VP RI et la VP L1.

- Animer les activités d'influence au niveau régional :
 - Organiser des temps d'information réguliers avec les présidents à l'occasion d'instances régionales.
 - Former les acteurs de l'influence au niveau régional et en premier les présidents.
- Organiser les rencontres institutionnelles de la région.
- Identifier les interlocuteurs décisionnels sur son territoire (en lien avec l'ANCR, le réseau militant régional et le réseau de l'ensemble des acteurs chargés du développement).
- Contribuer à l'animation des mandats régionaux (VYV, FNMF, CESER, CRESS...) en lien avec les ambassadeurs thématiques du groupe VYV, sous la responsabilité de l'ambassadeur coordinateur des mandats.
- Organiser les actions de promotion de l'ESS en lien avec les ambassadeurs thématiques du groupe VYV.
- En matière d'action sociétale, communiquer et promouvoir les positions MGEN auprès des cibles institutionnelles (parlementaires, corps intermédiaires, etc.).
- Souscrire aux obligations liées aux activités d'influence (ex : remplir et faire remplir le formulaire HATVP).

Pour la PSC, un rôle institutionnel

- En termes de lobbying institutionnel, il sera le point d'entrée politique vis-à-vis de nos cibles.
- Selon les écosystèmes, il exercera un rôle de personne ressource (en lien avec l'ANCR, le réseau militant régional et le réseau de l'ensemble des acteurs chargés du développement).
- Il devra contribuer à la relation avec les organisations syndicales et les employeurs publics déconcentrés/ décentralisés en étroite coordination avec les chargés de Relation Ecosystème(s)

Cette mission est coordonnée conjointement par le binôme régional, en lien avec les Vice-présidences concernées. Les Chargés de Mission « Influence et ESS » assurent auprès de ces acteurs un reporting régulier et répondent à leurs sollicitations.

Il sera amené à se déplacer sur toute la région.

Chargé de mission Régional « Prévention »

Le Chargé de Mission Régional « Prévention » conduit des projets et contribue au rayonnement de la mutuelle sur les territoires dans l'intérêt des adhérents. Il participe à développer le lien et la proximité avec l'employeur, les organisations syndicales et l'adhérent. Il est force de proposition auprès du binôme et du COREX pour améliorer la réalisation des missions régionales.

Il participe aux différents temps de la vie militante MGEN.

L'ANCR peut lui confier des mandats complémentaires à ses missions, pour représenter la MGEN.

Le Chargé de Mission Régional « Prévention » a en charge de superviser et de piloter le plan d'action et le budget prévention à l'échelle de sa région, de venir en appui du lobbying au service du développement porté par les chargés de Relation Ecosystème(s), de proposer et de déployer les actions de prévention dans les accords PSC, de proposer et de déployer des accompagnements, parcours, programmes et interventions de prévention payantes.

Dans ce cadre, le Chargé de Mission Régional assure la mise en œuvre des actions de prévention au sein de la Région.

Ses missions principales seront organisées autour de quatre axes majeurs :

La supervision, le pilotage et le déploiement de la prévention à l'échelle régionale en lien avec les ANCR/ROR, les acteurs du développement MGEN en région et la Direction de la prévention.

Pour cela, il devra :

- Piloter et coordonner les campagnes de prévention et les initiatives de prévention santé en direction des adhérents dans le respect des enveloppes budgétaires.
- Piloter et coordonner les activités de prévention santé au travail dans le cadre des conventions et partenariats existants et des initiatives innovantes prises au service du développement : Actions concertées, conventions de participation, BEST....
- Identifier et mobiliser des intervenants pertinents.
- Participer à l'animation des réseaux d'intervenants.
- Réaliser l'évaluation régionale ainsi que des reporting d'activité réguliers auprès du binôme ANCR / Directeur Régional et de la Direction de la prévention.

L'accompagnement du lobbying au service du développement (phase amont de contrat PSC)

Pour cela, il lui faudra :

- Créer des rendez-vous avec les décideurs autour de thèmes de prévention (conférences, webinaires) ou des initiatives (club des décideurs).
- Préparer l'expression des besoins en menant des recherches pour comprendre les besoins de l'employeur :

- Réaliser des synthèses des besoins spécifiques de prévention des agents et des employeurs,
- Identifier les difficultés, les besoins et les opportunités des organisations cibles au regard de la documentation disponible et de l'historique de la relation avec l'organisation.
- Faire des propositions d'interventions de prévention dans le cadre de la PSC au regard des besoins identifiés, des enveloppes budgétaires et des rebonds futurs en prévention payante (Culture de prévention santé, prévention des risques santé liés à la pratique professionnelle, transformation vers une organisation actrice de santé)
- Rédiger les argumentaires prévention pour le lobbying au service du développement et les chargés de Relation Ecosystème(s) qui en ont la responsabilité.
- Présenter aux prospects les modalités d'intervention de prévention (principes, valeur ajoutée, mode opératoire).

Le déploiement des interventions de prévention prévues dans le cadre du contrat PSC (Phase vie du contrat - 'année standard')

Pour cela, il aura à :

- Préparer les réunions de prévention avec l'employeur (facilitation de l'expression des besoins, analyse des besoins, proposition, suivi, évaluation, proposition de suites).
- Cadrer, planifier et préparer les missions de prévention santé au travail.
- Réaliser une proposition d'accompagnement et d'intervention en direction de l'employeur (avec objectifs, indicateurs, fiches d'interventions, intervenants, trajectoire).
- Coordonner la mise en œuvre (partenaires, prestataires, intervenants, siège...).
- Assurer le suivi de la mission avec l'employeur (compte-rendu, relances...)
- Evaluer la satisfaction, l'atteinte des objectifs et l'impact des interventions.
- Proposer le cas échéant de nouvelles interventions ou parcours de prévention payante.
- Rédiger des bilans et les perspectives.
- Valoriser les initiatives et l'intervention de prévention MGEN.

La proposition, le déploiement, le suivi et l'évaluation des services payants de prévention.

Pour cela, sa mission sera de :

- Réaliser les missions identifiées ci-dessus.
- Rédiger des propositions commerciales de prévention payante.
- Négocier les contrats de services payants de prévention.
- Suivre les budgets, la facturation, etc...

Cette mission est coordonnée conjointement par le binôme régional, en lien avec la Direction de la prévention et avec les Vice-présidences concernées. Les Chargés de Mission « Prévention » assurent auprès de ces acteurs un reporting régulier et répondent à leurs sollicitations. Une évaluation des actions sera réalisée.

Le Chargé de Mission Régional " Prévention " assurera la production des suivis de plans d'actions pour le binôme régional via le CDR, en lien avec la Direction de la prévention.

Il sera amené à se déplacer sur toute la région.

Chargé de mission Régional « Animation de la vie militante »

Le Chargé de Mission Régional « Animation de la vie militante » conduit des projets et contribue au rayonnement de la mutuelle sur les territoires dans l'intérêt des adhérents. Il participe à développer le lien et la proximité avec l'adhérent, l'assuré ou le prospect. Il est force de proposition auprès du binôme et du COREX pour optimiser la réalisation des missions régionales.

Il participe aux différents temps de la vie militante MGEN.

L'ANCR peut lui confier des mandats complémentaires à ses missions, pour représenter la MGEN.

A ce titre ses principales missions sont les suivantes :

Vie démocratique

- Participer à la vie démocratique locale en soutien des Présidents des Comités Départementaux dans l'accompagnement, la formation et le suivi des délégués à l'AG.

Animation de la vie militante

- Animer la vie militante en assurant l'accompagnement des Présidents des comités départementaux dans l'animation des Comités Départementaux
- Organiser et mettre en œuvre les actions et projets permettant de renforcer la relation avec les adhérents. Il s'agit d'apporter un appui aux Présidents des Comités Départementaux dans la mise en œuvre des Rencontres Mutuelles, des appels de proximité, du lien à l'adhérent dans les moments de vie, de l'animation d'un réseau de correspondants / référents et de la communication.
- Contribuer à favoriser et à susciter l'engagement des adhérents sur des thèmes identifiés et / ou en développant des initiatives ou des projets locaux.
- Concourir à la promotion du modèle mutualiste.

Action sociétale

- Communiquer et promouvoir les positions MGEN.
- Concourir à la contribution des adhérents et des militants aux positions sociétales MGEN.

Action sociale

- Animer le collectif des acteurs de l'action sociale, présidents et élus des comités départementaux (information, montée en compétences...) en binôme avec le CQSR.

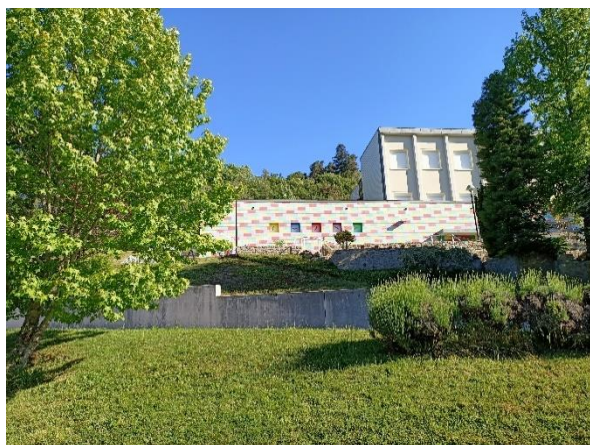
Annexe n°8 : Exemple d'une synthèse de carnet de terrain (Creuse, du dimanche 29/05/22 au mardi 31/05/22)

Journée du 30 mai 2022

Matin : La déléguée MGEN de la section de la Creuse, qui a organisé la visite scolaire de la journée au Pollinarium, vient me chercher à l'hôtel à 8h. Nous partons de La Souterraine, ville d'arrivée du train de Paris (proche de son lieu de résidence), et entamons un trajet de 30 minutes jusqu'à l'établissement de santé Alfred Leune, où se trouve le Pollinarium.

Cet établissement de santé est un établissement historique de la mutualité enseignante, puisque c'est un ancien sanatorium, fondé par « l'Union des Sana » (Siney-Lange) issus des sociétés de secours mutuels enseignantes au début du XX^e siècle, donc bien avant la création de la MGEN.

Le centre Alfred Leune, « c'est un établissement privé participant au Service Public Hospitalier géré par la MGEN. Sa capacité est de 165 lits et de 13 places répartis sur 3 spécialités (cardiologie, pneumologie, oncologie) ainsi que 45 places d'EHPAD. »¹¹⁹. Il est sur une vaste propriété, disposant d'un parc et de plusieurs logements de fonctions (grandes maisons). On y trouve aussi une salle de spectacle, qui avait été développée à l'époque du sanatorium lorsque les malades s'étaient fait entendre sur leurs conditions de vie dans le centre.



Photos prises par P. Vigroux, mai 2022

¹¹⁹. <https://pollinariummgensaintefeyre.wordpress.com/le-centre-alfred-lejeune/>.

Nous arrivons au Pollinarium vers 8h30 où le responsable des espaces verts travaille avec son collègue horticulteur. Nous sommes à l'entrée d'un gigantesque parc, parsemées de logements de fonctions, de chemins et de bâtiments, destinés à la fois à l'activité médicale et à la logistique du site. Il nous accueille et nous commençons la mise en place de la journée (montage de barnum, installations de tables pour les divers ateliers, derniers points d'organisations sur le lieu de déjeuner des élèves, les temps de pauses, les rotations). Au fur et à mesure, les intervenants commencent à arriver. Sur cette journée, interviendront : 2 infirmières spécialisées d'Alfred Leune autour d'une animation sur le tabac (elles travaillent pour le pôle prévention de l'établissement en proposant un accueil et accompagnement gratuit pour l'arrêt du tabac, connu et reconnu sur le territoire) ; 3 animateurs de santé publique de l'ARS -deux proposant une animation large de prévention, l'un proposant une animation sur le lien entre activité physique et santé- ; 2 services civiques de l'ADOSEN qui viennent en renfort sur les ateliers (l'ADOSEN est une association de prévention à destination des jeunes, association satellite de la MGEN). En parallèle, un atelier sur la découverte du Pollinarium sera animé par la déléguée départementale de la MGEN et le responsable des espaces verts d'Alfred Leune. 44 élèves doivent être accueillis.



Photos prises par P. Vigroux, mai 2022

Durant ce temps de préparation, [prénom] vient voir si tout se passe bien et échanger avec nous. C'est la personne avec laquelle je collabore très régulièrement et qui a suivi le projet du Pollinarium en Creuse depuis son origine. Elle a été présente lors de sa création et tout au long du déploiement. Initialement déléguée en section, elle est depuis plusieurs années la directrice adjointe de l'établissement Alfred Leune. Elle a aussi intégré le Conseil d'Administration de l'Association des Pollinariums Sentinelles de France.

C'est son avant-dernier jour en poste. Elle a décidé de quitter l'établissement, mais aussi de quitter la MGEN (ainsi que son statut spécifique de détachée de l'Education Nationale ; elle a demandé une mise à disposition). Elle a obtenu un master l'année dernière, la qualifiant sur la gestion des établissements médico-sociaux. Nous avons le temps d'échanger brièvement. Elle est particulièrement incisive, en me citant plusieurs personnes haut placées au siège comme « incapables », « inconsistants », « inutiles ». L'amertume est forte. Elle me fait part d'une déconnexion croissante du siège avec les métiers et le terrain : « ils ne comprennent rien ». Elle fait plusieurs allusions que je ne comprendrais que plus tard dans la journée, en m'expliquant qu'elle avait fait remonter au plus haut (VP et siège) « ce qu'il se passe dans l'établissement »

en déplorant le fait qu'aucune action n'a eu lieu suite à ses signalements. Elle nous a invités, la déléguée et moi, ainsi que tous les salariés d'Alfred Leune, à son pot de départ à 12h15. Elle repart ensuite en nous signalant que nous pouvons l'appeler à tout moment dans la journée si nous avons besoin de quelque chose.

9h45 : nous descendons plus bas dans le domaine pour aller chercher les élèves, enseignants et accompagnants qui doivent arriver en autocar à 10h.

10h : Arrivée des élèves. Nous les guidons vers le Pollinarium. Accueil par la déléguée et répartition des groupes sur chaque atelier. En tant qu'ancienne institutrice, la déléguée avait soigneusement préparé des noms d'équipe sur les thématiques de la journée (« les allergologues », « les jardiniers », « les horticulteurs », « les apiculteurs ») et des tours de coudes avec les prénoms de chacun des élèves accueillis ce jour. Les ateliers commencent.

[Déroulement des ateliers]

12h15 : départ d'Estelle

Malgré un peu de retard sur les ateliers, nous guidons les classes vers le « camping » pour leur déjeuner (deux emplacements dont dispose l'établissement au bord de l'étang du domaine, qui sont parfois loués pour seulement 2€ la nuit à des vacanciers de passage). Il est juste à côté d'une grande bâtisse qui est en fait le local des jardiniers qui entreposent leurs matériels (allant d'une simple pelle à de gros tracteurs). Nous partons rapidement vers l'immense établissement, dans une salle située juste à côté de la « salle de spectacle » pour participer au « temps convivial » que [prénom] a organisé. Dans cet espace, nous trouvons des vestiges de l'ancien monde. La décoration est à l'ancienne, plusieurs photos en noir et blanc sont exposées sur tous les murs ainsi que cette inscription dans le couloir menant vers la salle de spectacle :



Photo prise par P. Vigroux, mai 2022

Une grande carte a été peinte au mur, par des étudiants de la région. Malgré l'effet un peu « vintage », celle-ci a été réalisée en 2017. Il semblerait donc que nous ne soyons pas uniquement dans de la conservation des vestiges, mais peut-être davantage sur une forme de jeu avec l'histoire du lieu.



Photos prises par P. Vigroux, mai 2022

Il y a une trentaine de personnes : des salariés d'Alfred Leune (administratifs, cadre ou non, médecins, infirmiers, aides-soignants, jardiniers, ...) ; le président, le directeur et des élus de la section ; certaines personnes extérieures avec qui elle a collaboré ; l'Administrateur National Chargé de Région (ANCR).

Ce dernier introduira les propos pour lui dire « au revoir » en rappelant l'entièreté de son parcours. Il signale qu'elle aura « marqué l'histoire de l'établissement » et le plaisir qu'il a eu à travailler avec elle (ainsi qu'avec le directeur de l'établissement – à ces propos, [prénom] me fait un clin d'œil, sans doute en rappel aux allusions formulées le matin même). Il indique aussi que son départ de l'établissement est aussi celui de la MGEN et prend le soin d'informer l'auditoire qu'elle part diriger un EHPAD de la Croix Rouge. Il note aussi qu'elle abandonne son statut à l'Education Nationale à travers sa mise à disposition. Dans son propos, l'ANCR rappellera aussi qu'il était « important pour MGEN » que les encadrants des établissements soient aussi des délégués/militants.

Elle prendra aussi sa parole en précisant divers éléments qui me paraissent intéressants. D'abord, elle appuie sur sa forte hésitation à prendre le poste de directrice adjointe lorsque celui-ci lui a été proposé, parce qu'elle estimait qu'elle n'était pas légitime notamment sur le plan des compétences professionnelles. Cette question de légitimité sera structurante pour la majorité de son discours. Elle dit alors que cette question s'est posée à elle tout au long de son action dans l'établissement, qu'elle a beaucoup douté de sa légitimité avant d'ajouter : « d'autres me l'ont aussi rappelé ». Elle répètera à deux ou trois reprises la reconnaissance envers « tous les salariés » de l'établissement lorsqu'elle parlera de sa réussite en master et de son action. Elle insistera aussi plusieurs fois sur le fait que toutes les activités d'Alfred Leune sont encore internalisées, ce qui est « rare » dans le secteur. Puis, elle regrettera ensuite la tendance au « formatage, les processus » que l'on trouverait « dans l'industrie et maintenant la santé ». Elle avait d'ailleurs, ponctuait son propos de plusieurs « j'aime les vieux » sur un ton humoristique ; en associant l'EHPAD à « un lieu de vie plutôt qu'un lieu de mort ». Nous avons déjà eu ensemble plusieurs conversations informelles où elle s'inquiétait de la perte de la spécificité mutualiste dans le champ du médico-social.

Le président de la section prend ensuite la parole, de manière plus brève pour la remercier de son engagement mutualiste, parce qu'elle est aussi élue au comité de section. Il souligne son implication pour relier les divers engagements mutualistes, à la fois pour les patients mais aussi pour les adhérents.

Enfin, le directeur de l'établissement prend la parole (elle me dira plus tard dans l'après-midi « il n'a pas pu s'en empêcher »). Il la remercie pour la collaboration avec « des projets plus ou moins faciles ». Il souligne son propos sur les process en essayant d'y apporter une nuance en répétant à deux reprises « force est de constater » sans parvenir à terminer sa phrase. Il finit en appelant à « trouver l'équilibre entre les valeurs et ... le soin ». Il fait ensuite la liste de plusieurs projets marquants menés par cette directrice adjointe, dont le pollinarium. Il évoque aussi un projet à venir de MAM pour les salariés.

Les discours terminés, un cocktail déjeunatoire est proposé. J'ai été présenté à d'autres militantes par la future ancienne directrice adjointe. Nous mangeons rapidement et repartons prendre en charge le groupe scolaire.

Après-midi (scolaire) :

Les ateliers reprennent afin que chaque groupe puisse avoir participé à tous les ateliers. Les classes repartent sur le chemin de l'école aux alentours de 15h30. Chacun des intervenants range son matériel. Le responsable des espaces verts, qui nous a prêté main forte toute la journée, propose à chacun de repartir avec plants de la serre (tomates, basilic, ...). L'un des animateurs de l'ARS regrette qu'il refuse sa participation financière : « un jardinier, souvent, ça aime partager ». La déléguée lui lance, en riant, qu'en échange il pourra revenir faire des animations en santé. Les derniers à partir sont les deux animatrices ADOSEN qui connaissent bien la déléguée (elles animent d'autres ateliers sur d'autres thématiques ensemble) et cet animateur de l'ARS.

Nous partons ensuite dire un dernier au revoir à la directrice adjointe, faisant sa dernière réunion en visioconférence dans son bureau vide. Elle prend un moment pour nous dire que certains projets doivent continuer à avancer et que l'APSF était, au départ, frileuse, mais depuis en attente de nos retours. Je leur fais alors part des problématiques sur la reprise du sujet et la non-réponse d'un autre délégué concerné (le soir même, le délégué en question m'appellera à 19h sur le sujet).

Trajets en voiture et pause avant l'atelier pour la journée sans tabac :

Lors des différents trajets en voiture, la déléguée me fait part de ses questionnements, notamment sur l'affichage des valeurs mutualistes qui ne sont pas forcément en accord avec la réalité de terrain. Cette distorsion entre les valeurs rend parfois les délégués mal à l'aise. Par exemple, elle me raconte sa crainte d'amener un élu de la section à l'Assemblée générale, « qu'il soit choqué par tout ce luxe », en précisant que c'est un cuisiner dans un établissement scolaire.

Elle me raconte ensuite la mésaventure d'un délégué, qui n'est pas la première du genre à être portée à ma connaissance. Ce délégué souhaitait se présenter pour faire partie du CA de la CRESS de sa région. Le national lui avait refusé de s'impliquer dans ce mandat, mais le délégué

avait persisté et s'était fait élire. Suite à cela, il a été convoqué à Paris, sommé de rendre son matériel avec une interdiction de retourner à la section. La déléguée m'explique qu'il a passé au moins deux mois « difficiles » et qu'il prévoyait de réintégrer l'Education Nationale à la rentrée. C'est au mois la troisième personne qui a reçu ce traitement depuis septembre 2021 à ma connaissance. Lors de son récit, la déléguée dit comprendre qu'il ne fallait pas enfreindre les consignes du national, mais trouve que le traitement de cette situation est disproportionné. Elle implique notamment un administrateur haut placé dont elle me dit se méfier fortement. Il aurait demandé de « défoncer » certaines personnes qui prendraient trop la parole, avec des propositions en dissonances des siennes, lors de réunions.

Elle souligne aussi à plusieurs reprises une forme d'incohérence entre certaines dépenses et la coupe des budgets sur certains projets qui seraient plus utiles à ses yeux ; aussi, elle regrette la non-reconnaissance de certaines actions qui ont davantage de sens selon elle, notamment du fait que celles-ci ne rapportent pas directement de l'argent (sous forme de signatures de contrats ou de prestations par exemple). Elle évoque aussi la réforme de la PSC, qui hypothèque la présence des délégués dans l'avenir et rend cette logique économique d'autant plus prégnante.

Nous ramenons la réflexion plus largement à « ces actions qui ne coûtent rien », comme celles déployées dans le cadre du dispositif d'innovation sociale en région puisqu'aucun budget spécifique de ne leur ait alloué. Rapidement, elle nuance le propos : « enfin, en temps ça ne coûte pas rien, c'est du boulot ».

L'utilité est aussi questionnée. Elle se dit réjouie des journées comme celle-ci, où elle est sur le terrain mais déplore le grand nombre de journées en visio, où peu de choses sont produites. Le lendemain, on retrouvera cette question d'utilité dans nos échanges. Elle m'a confié lors du séjour qu'elle réintégrerait l'Education nationale en 2023, pour « retourner en classe » avant la retraite, et elle m'affirme avec certitude que « de toute façon je ne serai pas remplacée » en tant que déléguée.

Atelier « sans tabac » :

De 17h à 19h, j'accompagne la déléguée à un atelier « sans tabac » en écho à la « journée mondiale sans tabac » du lendemain. Elle se rend à cet atelier pour le co-animer, suite à une demande d'une animatrice en santé publique de l'ARS (qui tenait d'ailleurs un atelier à la journée au Pollinarium). Elles font toutes les deux partie du « Collectif sans tabac Creuse » qui réunit divers acteurs du territoire. Cela ressemble à un échange réciproitaire, de « bons procédés » selon Sylvie. Elle est venue sur la journée destinée au scolaire au Pollinarium, elle ne se voyait donc pas refuser cet atelier.

Cet atelier est organisé dans une salle de sport réservée aux femmes. L'animatrice en santé publique y est inscrite et connaît bien la gérante et une partie de ses clientes. Les représentantes de la MGEN et de l'ARS s'installent alors à l'entrée avec des en-cas. Certaines clientes s'arrêtent par curiosité, certaines sont venues spécifiquement. Les clientes de l'atelier collectif qui a lieu à 19h s'arrêteront toutes, et joueront le jeu de souffler dans un capteur de CO2 de leurs poumons. Elles semblent toutes se connaître : elles échangent, parlent de leurs familles, plaisantent, etc.

Avant notre départ, l'animatrice de l'ARS arrête Sylvie pour lui faire un « retour rapide » sur la journée au Pollinarium. Elle se dit ravie. Elle craignait que ce soit une « garderie » peu organisée comme cela a déjà pu arriver sur d'autres interventions à destination des scolaires sur lesquelles elle avait été appelée. Elle a aussi souligné le fait que ce type d'action leur ouvrirait les portes des écoles et des établissements scolaires, ce qui n'était pas toujours évident et très utile pour elle.

La gérante de la salle de sport lance aussi rapidement à la déléguée de la MGEN son ouverture à organiser d'autres animations de ce type, pourquoi pas sur d'autres thématiques comme la nutrition par exemple.

A plusieurs reprises lors des deux jours, la déléguée répète : « En Creuse, c'est particulier, tout le monde se connaît. ».

Journée du 31 mai 2022

Matin : La déléguée vient me chercher pour télétravailler chez elle et nous travaillons chacune de notre côté sur nos tâches respectives (ce qui me permet de commencer d'ores et déjà la reprise de mes notes de terrain pour en oublier le moins possible). Je déjeune chez elle avec son conjoint.

Après-midi : En début d'après-midi, nous prenons du temps ensemble pour travailler sur le tableau des acteurs et des potentiels entretiens à mener dans le cadre de ma thèse. Sur chaque ligne, elle me donne une rapide contextualisation et quelques indications sur la participation et l'implication de chaque acteur. Elle me confirme ou non les contacts, me parle sans filtre et me donne son avis sur l'utilité de certains entretiens.

Voir le tableau mis à jour et annoté

A retenir :

- Des liens familiaux, amoureux ou associatifs entre divers acteurs/individualités ;
- Elle insiste sur la nécessité d'interroger les jardiniers en interne (l'un est en couple avec l'infirmière de la DSDEN, un autre, au départ très introverti, est désormais force de proposition, etc.).

Question de financement d'une partie de l'animation sur le Parcours Terra Aventura qui arrive au Pollinarium : La mise en place de ce parcours de géocaching a été financée à 50% par la commune et 50% par la section MGEN, en passant par le système de financement des activités de prévention du groupe (*Olive*). A l'année, les frais de fonctionnement reviennent environ à 360€ (et ne peuvent excéder 500€/an selon la convention). Cette année, c'est la section qui a pris directement sur son budget et a fait un chèque. La première année, l'office de tourisme en avait pris une partie, notamment parce que la Région impose que celui-ci soit impliqué.

Pour que le financement de la mise en place du projet soit accepté, la déléguée me raconte

qu'elle a échangé plusieurs mails avec plusieurs salariés de la Direction Prévention du siège. L'une d'entre elles, très connue par les militants sur les territoires et auparavant responsable de l'animation territoriale de la prévention, lui a donné des conseils et des mots clefs pour que ce financement soit accepté.

« Pour que ça passe, j'avais noté [...] : actions d'influence importante pour la MGEN et j'avais parlé d'action d'écotourisme ».

Lorsque je lui demande si elle a des difficultés à mobiliser les élus (question récurrente dans d'autres sections) : Elle me dit que cela demande de l'énergie mais qu'elle « ne peut pas dire que c'est difficile ». Selon elle, cela dépend de la temporalité des actions sur lesquelles elle souhaite les mobiliser, s'ils sont encore en poste ou non. La plupart des élus sont en majorité des retraités de l'Education nationale. Elle parle ensuite du Club Santé Senior, qui est très actif selon elle en Creuse. C'est l'occasion pour moi de poser des questions plus précises sur ces clubs, existants dans chaque département.

Ce sont des organisations satellites de chaque section MGEN, ayant un statut associatif loi 1901. Pour le cas de la Creuse, il leur a été imposé d'adhérer à la 2FOPEN JS (Fédération Française Omnisports des Personnels de l'Education Nationale Jeunesse et Sports) afin de disposer d'une assurance lorsqu'ils organisent des voyages. La section MGEN verse chaque année 1€ par adhérent et paye le loyer pour que l'association dispose de locaux (dans certains cas, une salle est à leur disposition en section). Lorsque les adhérents du club souhaitent mener des actions de prévention, la section participe à l'organisation et les budgets sont pris en charge par la Direction Prévention du siège (toujours via l'outil *Olive*).

La déléguée me dit que le Club Santé Senior de la Creuse « a été très meurtri par le Covid » et qu'« ils reprennent tout doucement ».

Echanges sur le projet Pollinarium : Elle m'indique que c'est un « boulot de longue haleine » où pendant longtemps elle n'avait « pas l'impression d'avancer. Mais avec le recul, finalement, on a fait plein de trucs ». Lorsque j'ai travaillé sur la modélisation du projet et que je leur ai demandé de réaliser des fiches par projet d'animation, elle m'explique que cela lui a permis de se rendre compte du travail accompli.

Concernant les visites scolaires, elle prévoit de ne pas en faire plus de 2 à 3 par an, notamment pour des questions de gestion des flux et de disponibilité des jardiniers.

Annexe n°9 : Retranscription d'entretien avec la Directrice de Canopé 23

ENTRETIEN Pollinarium / Echelle locale

Qui ? Directrice de Canopé 23

Quand ? 17 janvier 2023

Où ? Locaux de Canopé, « campus » de Guéret

Notes et contexte en amont de l'entretien :

- Canopé23 n'a pas été facile à trouver. L'association est située sur le « campus Jules Ferry », financé par le département. Un portail clos est à l'entrée du bâtiment. De plus, le lieu est légèrement excentré du centre administratif/centre-ville, dans une rue plutôt résidentielle.



- A l'issue de l'entretien, nous évoquons la volonté de changement d'image du territoire (lu dans le SCOT de l'agglomération) et elle me fait part d'un changement qui est long et des difficultés du territoire. Selon elle, il y a un gros problème de transports et s'arrête un moment sur ce point (6h pour aller à Poitiers en train alors que 2h en voiture ; peu de train pour Limoges ce qui fait qu'elle doit aller chercher son fils qui fait ses études là-bas le samedi, « sinon son samedi commence à 17h » ; lorsqu'elle va en Normandie voir sa famille, « heureusement [qu'elle] a toujours des amis à Paris » chez lesquels elle dort car il y a toujours des retards pour le train qui va à Paris). Elle dit qu'elle « subit la voiture ». Selon elle, sur cette problématique, les collectivités territoriales qui sont mobilisées sur le sujet sont l'agglomération et le département, car « la région s'en fout de la Creuse ». Selon elle, ces difficultés entraînent aussi des problèmes de recrutements, notamment sur les personnes qualifiées qui sont difficiles à trouver et qui ont des familles qui ne veulent pas venir en Creuse. Alors, même si ce changement d'image n'est pas complet, notamment sur ce problème de transport, elle reconnaît que depuis le COVID certains viennent télétravailler « parce que l'air n'est pas pollué » et pour la qualité de vie.

- Elle se dit « venir des grandes villes ». Elle est venue s'installer en Creuse car l'Education nationale l'a mutée ici et elle en a été satisfaite, notamment parce qu'elle estime que c'est un bon cadre pour éduquer les enfants (même si elle regrette le fait qu'ils ne reviendront pas maintenant qu'ils sont partis faire leurs études).

- Détachée de l'Education nationale pour Canopé.

- Elle exprime une forme d'inquiétude, de doute sur la suite du pollinarium du fait du futur départ de la déléguée MGEN et me questionne sur le fait que le président de la section est parti et qu'il n'a pas été remplacé.

Peut-être pour commencer, si vous voulez vous présenter, présenter Canopé, comment ça fonctionne avant d'aller vers les interactions avec le projet du pollinarium ?

Alors, [prénom nom], je suis directrice de l'atelier Canopé de la Creuse. Aujourd'hui, Réseau Canopé. C'est l'opérateur de formation, c'est un opérateur de formation, et en particulier de formation initiale et continue des enseignants tout au long de la vie. Mais à l'époque où on a fait le projet pollinarium on n'avait pas les mêmes missions. On était opérateur de ressources et de services pour l'Education nationale. Donc de nombreuses ressources et de nombreux services. Aujourd'hui, nous, on est formateurs mais à l'époque on était médiateur de ressources et de services. Donc on faisait le lien entre l'Education nationale et les missions de l'Education nationale puisque, pour beaucoup d'entre nous, on est enseignants détachés, ce qui est mon cas. Et on faisait le lien entre les structures culturelles, les structures sociales, en fait toutes les structures départementales, puisqu'il y a un atelier Canopé dans chaque département. Pour les accompagner sur tout ce qui est accompagnement pédagogique, en fait. Voilà.

A quel moment ça a changé ?

Au moment du Covid. En fait, peu de temps avant le ministère, euh ... de l'Education nationale, lié aux consignes du ministère des Finances, s'est dit que cet opérateur de ressources et de services coûtait de l'argent à l'Etat et qu'on n'était pas certain que les missions étaient vraiment utiles. Et donc réseau Canopé a failli disparaître. Et au moment du Covid, du premier confinement, où les enseignants ont dû mettre en place l'école à distance pour tous les élèves, euh ... Ben du coup, le ministère de l'Education nationale a fait appel à nous en disant : puisqu'on est opérateur du numérique, on doit pouvoir accompagner les enseignants pour faire l'école à distance. Et ... Effectivement ... Dans réseau Canopé on était nombreux à avoir les compétences pour réfléchir à la question. On savait pas faire l'école à distance hein. Mais on avait, et les moyens matériels et les compétences numériques, pour pouvoir réfléchir à la question. Donc en très peu de temps, comme on fonctionne en réseau - on est 1400 dans toute la France - on a construit des formations à distance pour les enseignants, pour les accompagner dans cette difficulté-là. Et ... Ça nous a sauvés. Parce que du coup, le ministère s'est rendu compte qu'il y avait des compétences, qu'on faisait des choses, et simplement il a réorienté nos missions sur la formation.

Donc du coup, par rapport aux liens avec le pollinarium, est-ce que les choses vont se modifier ?

Ouais, ça s'est déjà modifié en fait. C'est ... ça fait plus du tout partie de nos missions. Donc on continue à garder le jeu d'évasion pour l'instant parce que ... D'abord, il prend beaucoup de place et c'est aussi simple qu'il soit hébergé ici parce que pour l'instant on a la place pour le garder. On a formé les personnes de la MGEN et tous les accompagnateurs, animateurs liés à l'ARS et la Mutualité Française aussi. Il y a eu des gens. Enfin, il y a eu ... On a formé entre quinze et vingt personnes, je sais plus le nombre exact, pour pouvoir le prendre en main et l'animer dans différents endroits du département voire même de la région. Puisqu'il a été financé par un appel à projets de la région Nouvelle-Aquitaine. Et un peu par la MGEN. Mais quand même essentiellement par la région. Donc du coup, il est appelé à voyager dans la région. Le problème c'est qu'il prend de la place et qu'il est pas simple à animer et qu'il a vraiment

besoin d'être animé. Donc nous on a dit : on prend en charge la formation des gens qui souhaiterait l'animer, sans aucun problème. On peut prêter le véhicule qu'on a dans lequel ça rentre. Avec une convention évidemment, hein, mais on peut le prêter. Et on accepte, nous, d'aller l'animer ailleurs à condition qu'on soit défrayés et rémunérés à hauteur de ce que coûte la journée de travail d'un personnel à réseau Canopé. C'est ce qu'il s'est passé à Poitiers.

Du coup, pardon, je me suis un peu trop avancée dans le temps. Au départ, comment vous avez eu connaissance du projet du pollinarium ? Et quel était votre intérêt, peut-être individuel, mais aussi pour Canopé, de s'insérer dans la démarche du projet ?

Oui, alors en fait on travaillait sur tout ce qui était lié à l'éducation, et du coup l'éducation à la santé et à la citoyenneté en faisait partie. On en a entendu parler, parce qu'on était du coup sur l'éducation à la santé en lien avec la MGEN, avec la MAIF, avec la Mutualité Française ... enfin, avec d'autres acteurs, avec l'ARS aussi, sur tout ce qui était éducation à la citoyenneté. Pas forcément en lien très fort et sur des choses très concrètes. Je me souviens plus parce qu'à l'époque, c'était pas moi qui était directrice et moi j'étais sur les missions de médiation « arts et culture ». Mais je vous expliquerai après pourquoi moi je suis intervenue dans le pollinarium aussi, avec [prénom], mon collègue que vous avez vu. Donc au départ, c'était lien avec l'éducation à la santé et à la citoyenneté. On travaillait déjà sur certains projets avec la MGEN euh ... Mais de très loin. En fait, on s'accueillait mutuellement sur des formations ou des projets sur lesquels on pouvait travailler ensemble. Et ... Quand le pollinarium a ouvert, la MGEN est venue vers nous mais c'était un contact un peu informel de : « *tiens, on va ouvrir le pollinarium, est-ce que ça vous intéresse ?* ». Donc on a dit : « *oui, oui, ça nous intéresse* », simplement parce que le sujet on le trouvait intéressant. Et du coup on est rentrés dans le comité de pilotage et il se trouve qu'à la même époque, [prénom] et moi, on s'intéressait beaucoup, c'était l'essor de tous les *escapes game* dans le côté, à la fois pédagogique, mais surtout commercial d'abord à l'époque. Et ... Moi je me suis très vite intéressée au côté pédagogique des jeux d'évasion. Alors je connaissais tout l'aspect commercial et puis je travaillais beaucoup sur les jeux depuis très longtemps. J'ai beaucoup utilisé les jeux avec mes enfants pour tout ce qui est éducation informelle dans le milieu familial. [Prénom] est un grand joueur et a toujours été convaincu de l'intérêt des jeux de société, d'abord, mais moi aussi, sur la partie développement de l'enfant, mais même développement citoyen des enfants, des groupes et même des adultes. Donc du coup sur toute la partie, oui, éducation à la citoyenneté, on travaillait déjà sur les jeux et ... Moi j'ai tout de suite vu dans les jeux d'évasion du commerce l'intérêt citoyen, coopération. Et donc j'ai commencé à travailler là-dessus. Et quand mon directeur à l'époque m'a dit : « *ah ben est-ce qu'on pourrait pas construire un escape game pour faire connaître le pollinarium auprès des écoles et des lycées, etc. ?* », on s'est dit « *ben oui, ça peut être intéressant* ». On a commencé à réfléchir à la question et il se trouve qu'en même temps on est tombés sur la proposition d'un appel à projets de la région qui permettait de financer la construction d'un *escape game*. Parce qu'un des freins qu'on avait sur construire un *escape game* pour le pollinarium, on en avait déjà construit des *escape games* pédagogique mais tout petit et ... Et qui était vraiment sur ... Sans matériel, sans numérique. Qui était en fait simplement un objet pour former les enseignants à « c'est quoi l'intérêt de mettre un jeu d'évasion pédagogique dans la classe et comment on peut s'en servir d'un point de vue pédagogique ? ». Mais on n'avait pas construit un *escape game* en dur, voilà. Donc on s'est dit « *ben on peut essayer* ». On a commencé à réfléchir à la

question et tout ça. On a pris l'ampleur de la difficulté d'en faire un grand et le coût en matériel que ça pouvait avoir. Il fallait acheter des ordinateurs. Enfin, aujourd'hui, maintenant, il y a beaucoup plus de choses pour construire des *escape game* à moindre coût, mais à l'époque c'était pas possible. Il fallait un logiciel, il fallait un ordi, il fallait du matériel. Et puis l'idée c'était que ça puisse être installé dans le pollinarium, donc en extérieur ... Donc il fallait une tente, enfin, voilà. Donc on a répondu à l'appel à projets de la région qui a répondu de manière favorable et on a construit ce jeu d'évasion là.

Du coup, ça, c'est arrivé assez vite, dès le début du projet finalement ?

En fait, la demande de la MGEN c'était : « comment on peut communiquer et trouver des moyens, des outils pédagogiques pour que les établissements scolaires connaissent le pollinarium et y viennent ? » Et nous on s'est dit : pédagogique et ludique. On leur a proposé l'outil jeu d'évasion et ils ont trouvé ça intéressant. Et de manière concomitante, on a répondu à l'appel à projets de la région et voilà. Donc oui, c'est arrivé assez vite.

Ok. Et vous, qu'est-ce que ça vous a apporté de le développer, hormis le fait que ça vous intéressait et que ça faisait partie de vos missions ? Ça vous a apporté quoi ? Des contacts, à travers le comité de pilotage, l'animation ? Ou autres choses ?

Si. Si, si. A travers le comité de pilotage, oui. Parce que du coup on a noué des liens plus importants avec tous les autres membres du comité de pilotage et donc ça, c'était vraiment intéressant pour nous. Ça nous a apporté des contacts, alors, avec la région très peu en fait. Mais avec le milieu « ludification des apprentissages », oui, parce que ça nous a obligés à aller chercher, à nous former nous, à creuser sur des choses qu'on connaissait déjà mais sur lesquelles on n'était pas suffisamment au point. Et puis ça nous a permis d'aller au bout d'une formation. Alors on n'était pas encore opérateur de formation, mais la formation était déjà dedans. Moi, c'est comme ça que j'ai été recrutée à Canopé, pour être formatrice, sur l'art et culture, mais voilà. Et donc ça nous a permis de construire une formation pour les enseignants sur « comment on construit un jeu d'évasion pédagogique ? », puisque du coup on avait l'expérience. Et donc voilà, ça nous a apporté ça après. Mais au départ, on savait pas que ça nous apporterait ça. Et si on a répondu à l'appel à projets c'est aussi parce que ça nous apportait des financements. Faut le dire.

Et du coup, cette formation-là, vous la proposez encore sur la conception de (*me coupe*)

...

Oui, il y a une grosse demande sur la conception de jeu d'évasion pédagogique. Et alors maintenant, on la propose à l'Education nationale, mais on la propose aussi en dehors. On a eu une demande de *Cap Métiers* pour former des personnels de différents horizons à mettre en place des jeux d'évasion pédagogiques pour des adultes, souvent dans la formation et l'accueil de personnes adultes en situation de reconversion ou de retour à l'emploi. Donc dans l'économie sociale et solidaire en fait. Et maintenant, on a vraiment beaucoup de demandes parce qu'on en a construit plusieurs. On en a construit un autre là, mais sur la question des perturbateurs endocriniens. Et celui-là on s'est débrouillé pour qu'il soit facilement transportable, qu'il puisse être pris en main facilement, même par des gens qui sont pas au point sur l'animation de jeu d'évasion. Qu'il n'y ait pas besoin d'un animateur vraiment en tant que

tel qui soit très actif pendant le jeu, contrairement à celui du pollinarium où ça demande vraiment beaucoup d'investissement de l'animer. Alors que le nouveau qu'on a construit, on s'est débrouillés pour que ce soit pas le cas. Pour que ce soit pour 30 élèves et pas pour 5 personnes. Parce que celui du pollinarium, c'est 5 personnes. Ça limite quand même beaucoup. Qu'il n'y ait pas le problème d'installation en extérieur où quand il y a du vent, de la pluie ça fait trop de bruit. Voilà, enfin. Donc on en a construit plusieurs depuis et du coup cette expérience-là, des échecs auxquels on s'est confrontés et de comment on a réévalué les choses, de notre réflexion beaucoup plus poussée sur les apports pédagogiques qu'il peut y avoir, fait que maintenant, on a beaucoup de demandes. Sur cette formation-là.

Du coup sur ces nouvelles missions, c'est pas que des formations à destination de l'Education nationale ?

On en fait aussi à l'extérieur, oui.

Et vous disiez que ça avait renforcé des liens avec certaines personnes du comité de pilotage ou certaines structures ? Est-ce qu'il y en a quelques-unes en particulier ?

Ah ben, l'ARS, la Mutualité Française, la MGEN. C'est vrai que maintenant on se connaît et quand on a besoin de renseignements on fait appel les uns aux autres. Pour notre jeu d'évasion qu'on a construit sur les perturbateurs endocriniens, c'était intéressant pour nous du coup de connaître ces membres-là parce qu'on n'est pas médecins, on n'est pas compétents sur le sujet au départ. Donc quand il a fallu qu'on se forme à ... Comment ça fonctionne les perturbateurs endocriniens ? Où est-ce qu'on en trouve etc. ? Euh ... Ben, on était contents de pouvoir faire appel à ces personnes-là qui, elles, savaient où trouver les compétences.

Vous n'aviez pas forcément de lien avant ce projet-là ?

Mais ... Je pense pas. Alors là, il faudrait interroger mon ancien directeur pour savoir mais ... On se connaissait mais on n'avait pas des liens aussi simples et faciles.

Avec le MGEN, malgré le côté éducation et tout ça ?

Si, avec la MGEN un peu effectivement. Mais après, vous savez en Creuse les liens, ils se font quand même vraiment de façon humaine. Donc quand les gens se connaissent, c'est plus facile.

Les gens se connaissent comment ?

Moi, en l'occurrence, je connaissais pas ce milieu-là. Et donc le fait d'être dans ce comité de pilotage, ça m'a permis de connaître ... Ben des gens, en lien avec le milieu de la santé, de la mutualité, qui étaient des milieux que je connaissais pas. Même si moi-même en tant qu'enseignante et je suis à la MGEN (*rire léger*).

Vous ne connaissiez pas comment ça fonctionnait ?

Non, pas plus que ça. Non.

Vous saviez que [nom de la déléguée] est une enseignante détachée aussi ? Est-ce que c'est rentré dans votre relation ou (me coupe) ...

Ben, on s'est connus par le pollinarium. Moi, [nom de la déléguée], je la connaissais pas avant. Donc après ça a joué. C'était intéressant parce que moi je suis enseignante du second degré, [nom de la déléguée] premier degré, donc c'était bien parce qu'on se complétait dans la vision de comment présenter les choses aux établissements scolaires. Donc voilà. Après ça a joué parce que du coup comme on connaît le milieu scolaire de l'intérieur, c'était plus facile pour nous de s'y adapter. Puis, alors, là, pour le coup, autant j'avais pas les connaissances du point de vue des mutuelles, autant j'avais les connaissances dans les établissements scolaires. Donc c'est aussi plus facile après d'entrer dans les établissements scolaires. Les deux jeux d'évasion on les a construits avec un professeur de SVT qui est au lycée Pierre Bourdan. Et d'avoir les contacts, c'est plus facile de trouver un enseignant qui accepte sur son temps libre, des contacts comme ça. Et puis le tout premier, on l'a construit avec des élèves aussi, du lycée agricole d'Ahun, et du lycée Pierre Bourdan. Et si on a pu le construire avec ces élèves-là, c'est parce qu'on connaissait un enseignant, professeur documentaliste du lycée agricole d'Ahun et un enseignant de SVT au lycée Pierre Bourdan.

Vous les connaissiez par votre réseau ?

De travail, et personnel. Donc ... C'était plus facile parce qu'ils avaient confiance dans, d'abord, ce qu'on allait proposer, et aussi dans notre manière d'organiser les choses. On comprend qu'ils sont pas disponibles tout le temps, qu'il faut faire avec les cours des élèves, qu'il faut s'adapter, se déplacer dans leur établissement. Et donc du coup, c'est plus facile de travailler quand les gens du corps enseignant savent qu'on connaît leurs problématiques et qu'on va s'y adapter.

Hm, hm. Et ça, dans cette démarche-là, vous étiez que Canopé, et la MGEN n'est pas forcément venue avec vous ?

Non, dans la construction du jeu, non. Non. Ils sont venus avec nous sur certaines réunions parce que l'idée c'était vraiment de mettre plusieurs personnes d'horizons différents sur la construction du jeu. Mais en fait toutes ces personnes-là nous ont aidés à construire le scénario, l'ambiance. Après la construction à proprement parlé, c'est nous qui l'avons faite parce que c'est beaucoup trop compliqué.

Hm, hm. Avec du coup, un peu, ces enseignants-là ?

Ils nous ont apporté le scénario et les connaissances scientifiques. Et la partie pédagogique liée à leur discipline mais ... Pour le reste, c'est nous qui avons tout fait.

Hm, hm. Et vous auriez attendu peut-être du comité de pilotage qu'il en fasse plus ou c'était pas nécessaire ?

En fait, on a travaillé beaucoup avec le CPIE qui est dans le comité de pilotage aussi. Et là pour le coup, le CPIE a beaucoup travaillé avec nous sur la construction du jeu. Et donc, en fait, à partir du moment où on avait les personnes du CPIE, non. C'était bien qu'il n'y ait pas plus de

gens parce que c'est déjà extrêmement chronophage et plus on multiplie le nombre de personnes et plus c'est chronophage donc ... Donc non.

Sur les liens avec la MGEN, de ce que je comprends c'est qu'il y avait déjà des liens, mais forcément récurrents, plutôt du partage d'informations. Est-ce que depuis il y a eu d'autres projets, que ce soit avec l'établissement de santé ou la section, est-ce que les choses ont changé ou pas du tout ?

Les choses ont changé parce qu'on communique régulièrement, par rapport au comité de pilotage en fait. Et par rapport au jeu d'évasion. A chaque fois qu'il y a une possibilité de l'installer quelque part, on communique pour savoir qui va l'installer, comment faire, voilà. On a communiqué beaucoup au moment où, nous, on a formé les personnes. Mais quand c'est pas en lien avec le pollinarium, on communique plus. Mais ça, c'est aussi en lien avec notre changement de mission. C'est ... C'est devenu ... Alors d'abord la période Covid fait que toutes les communications se sont arrêtées à ce moment-là et que ... En particulier, on devait avoir beaucoup plus de travail avec l'ARS sur la question des perturbateurs endocriniens mais la personne de l'ARS a démissionné. Elle est partie sur d'autres missions. C'était plus les mêmes personnes et puis l'ARS était quand même très occupée par des missions plus importantes. Donc ça s'est arrêté à ce moment-là. Même si on s'est revus pour les formations des animateurs de santé publique, mais ... Et depuis nos missions ont vraiment complètement changé donc en fait ... On n'a plus vraiment de raison de travailler ensemble. Sauf si la MGEN avait besoin de nous pour des formations. Mais en l'occurrence, ils ont pas fait appel à nous. J'avoue que j'ai pas fait la démarche non plus d'aller les voir pour leur dire sur quels champs de la formation on était et pour voir si ça les intéressait.

Est-ce que, pour vous, les nouvelles missions de Canopé ça va changer votre manière d'interagir avec les acteurs locaux ? Comment, par exemple sur l'Education nationale, vous proposez les formations ? Vous passez directement à l'intérieur de l'Education nationale ?

Ouais, pour l'Education nationale, on est devenu opérateur de formation, pour l'Education nationale entre autres. Et donc, dans l'Education nationale, c'est le ministère qui a impulsé que toute la formation continue des enseignants s'est réorganisée. Et donc, maintenant c'est plus la direction de la formation au rectorat mais, dans chaque académie, il y a une école académique de formation continue. Et cette école académique de la formation continue, elle réunit second degré, premier degré et tous les opérateurs de formation : l'université, réseau Canopé et les formateurs du rectorat. Premier et second degré. Donc en fait ... Maintenant, on en fait partie de toute façon.

Vous êtes directement dans l'organisation Education nationale.

Oui. Oui. Ce qui n'était pas le cas avant. Donc pour l'Education nationale, la question est réglée. Et pour l'extérieur, en fait ... Ben, là, on travaille pour la Caisse d'Allocations Familiales dans le cadre du contrat local d'accompagnement scolaire. On travaille pour Aliso qui nous a demandé d'intervenir pour des formations auprès des animateurs d'accueil jeunesse. Donc, dans ces cadres-là, on fait déjà des formations. On va proposer des formations au numérique parce qu'on fait aussi des formations en lien avec l'utilisation du numérique, la question des réseaux

sociaux, tout ce qui est internet responsable en fait. Et donc on va proposer des formations en lien avec ça au conseil départemental. Je suis intervenue auprès du CNFPT pour voir si les formations qu'on propose les intéressent. Pour l'instant, j'ai pas eu de retour mais je vais continuer à proposer, dans le département, les formations qu'on a. D'abord, parce que je me dis que ça peut les intéresser et aussi parce qu'on a une salle de formation, que maintenant on est certifié *Qualiopi* pour les formations qu'on fait donc ... Voilà, il y a pas de raison que ça les intéresse pas.

Vos liens avec le territoire vont être plus avec les formations que par l'Education nationale, c'est ça ?

Ah oui. Ben, on va dire que le lien qu'on faisait avant entre l'Education nationale et les acteurs du territoire ... Si on continue à le faire, ce sera uniquement en lien avec les formations. Mais ... Tous les autres projets qu'on avait qui créaient le lien entre les deux, ça fait plus partie de nos missions.

Et ça, comment vous le voyez individuellement ?

Comment je le vois ? Je trouve que c'est très dommage mais ... On est que 3 à travailler ici et déjà avec les missions de formation, on est très, très, occupés donc ... (*soupir*) il y a un moment ... Vous savez j'étais médiatrice d'art et culture, et l'art et culture ont été retirés à Réseau Canopé par le ministère qui a récupéré toutes les missions d'art et culture, donc ... On va dire que cette partie-là m'a beaucoup plus déçue déjà, il y a quatre ans. Finalement, d'être maintenant que sur des missions de formation, je trouve ça triste pour le territoire mais en même temps ... Euh ... Enfin, en même temps, ça nous a sauvés. Réseau Canopé n'existerait plus si on n'avait pas les missions de formation donc. Et c'est des missions qui m'intéressent, qui nous intéressent et qui peuvent être utiles pour le territoire. Je comprends pas pourquoi on envoie les personnes du territoire en formation sur les jeux d'évasion pédagogique ailleurs, parce qu'il y a beaucoup d'acteurs du territoire qui s'intéressent à ça. Le musée, la mairie, à un moment ça intéressait aussi le conseil départemental qui a aussi une place dans la question du pollinarium, dans tout ce qui se passe dans le territoire. Je comprends pas pourquoi on les envoie en formation à Limoges alors que la formation on peut, nous, la faire ici, qu'on a l'expertise pour, qu'on a une salle de formation, que ça évite aux gens de se déplacer. Voilà, pour toutes ces raisons-là, je me dis qu'on a quelque chose à apporter aussi. Et que toute l'expérience, aussi pédagogique, qu'on a, peut servir pour tous les accueils de jeunes. Donc bon, c'est dommage qu'on n'intervienne plus dans les projets et en même temps on peut pas tout faire. Et la façon dont on peut intervenir par les formations, il me semble qu'elle est intéressante. Alors pour l'instant, si je suis un peu résignée c'est qu'on n'arrive pas à entrer par cette porte-là dans le territoire parce qu'on n'est pas encore reconnu comme organisme de formation. Forcément, on l'était pas il y a quatre ans, donc il faut le temps que ça se sache aussi. Mais je pense que ça peut être intéressant. Au lieu de créer les projets nous-mêmes et d'intervenir dans les projets, on formera les personnes à faire du projet d'une autre manière et d'une manière qui peut être intéressante aussi. Et ça, c'est une mission chouette.

Là, vous dites que pour l'instant vous n'êtes pas encore repérés, mais vous avez quand même eu des formations ou il y a encore des gens qui vont beaucoup se former à Limoges ?

On n'est pas repéré comme formateur. De toute façon, il y a quand même beaucoup ici de ... De fonctionnement tertiaire et de collectivités. Et les collectivités, même le conseil départemental, avec qui on travaille puisqu'on est dans leurs locaux, et on travaille aussi pour eux en particulier en intervenant dans les collèges sur le numérique, voilà, euh ... Ils nous repèrent pas pour l'instant comme opérateur de formation. On a du mal. Le rectorat et l'Education nationale, ça y est. On a réussi ce travail-là. Mais pour les extérieurs, pas encore. La CAF nous a repérés comme opérateur de formation et comme nos formations étaient vraiment bien notées, bien évaluées, je pense que maintenant quand la Caisse d'Allocations Familiales aura besoin et que c'est dans notre champ de compétences, ils feront appel à nous. Mais ... Voyez, le CNFPT, pas encore. Le conseil départemental, par le biais de la bibliothèque départementale de prêt maintenant, fait appel à nous pour des formations aussi. Mais, c'est pas ... C'est pas encore connu. Donc il faut qu'on se fasse connaître.

J'ai une petite question de curiosité sur le financement du coup ?

Des formations ?

Du réseau Canopé.

Ah.

C'est la facturation des formations locales, j'imagine, qui peut-être vient rééquilibrer ?

On est à financement mixte à Réseau Canopé, c'est-à-dire qu'on est opérateur national pour le ministère de l'Education nationale, donc nos salaires sont en partie, enfin ... sont payés par le Ministère quand on est profs détachés.

Ce qui n'est pas le cas de tout le monde ?

Ce qui n'est pas le cas de tout le monde. [prénom], il est employé réseau Canopé. Mais ... Quand on est profs détachés, on est toujours payés par le ministère de l'Education nationale. Pour ces missions-là. Le reste, c'est-à-dire tout ce qui est loyer, fluide, voiture de services, matériels numériques, informatiques, tout ce qu'on utilise ici, y compris l'essence, etc. C'est à nous de trouver des financements propres, et on doit être à l'équilibre. C'est-à-dire 50% de financement de l'Education nationale, 50% de financement propre. Alors, on est opérateur national hein, donc ça doit se rééquilibrer d'un point de vue national, mais on a des dialogues de gestion tous les ans avec notre direction territoriale Nouvelle-Aquitaine. Et la direction territoriale avec la direction générale nationale, et la direction générale avec le ministère de l'Education Nationale ET le ministère des Finances, de l'Economie et des Finances ...

Le statut est associatif ?

Non, c'est opérateur public. Euh ... Mince. Parce qu'il y a deux types d'opérateurs publics. Nous on est ... Je vais retrouver. Je vous dirais dès que ... je vais retrouver. On va parler d'autres choses et ça va me revenir. Pour l'instant on n'est pas à l'équilibre, c'est-à-dire qu'on coûte plus que ...

A l'échelle de la Creuse ou à l'échelle nationale ?

A l'échelle nationale. A l'échelle de la Creuse on s'en sort pas mal. Euh ... Parce qu'on fait aussi des formations à distance aussi pour l'international. Dans le cadre des enseignants français à l'étranger avec l'agence française de l'enseignement à l'étranger, pour le Luxembourg, pour la Suisse, pour le Liban, surtout pour des pays francophones.

Et ça, il n'y a que vous qui le faites ?

Non, il y a plein d'organismes de formations qui le font. Mais comme, nous, on est en lien avec l'Education nationale, de plus en plus, les pays étrangers, quand ils ont besoin de formation pour les enseignants dans leur pays, ils font appel à nous.

Creuse ?

Ah non. Réseau Canopé.

Ok.

Mais nous, en Creuse, on y participe aussi. Donc.

Il y a donc des missions très locales et parfois vous participez tous au pot commun ?

Il y a des missions locales, il y a des missions territoriales Nouvelle-Aquitaine et des missions nationales. Quand mes collègues font des formations à distance, ils les font pour toute la France. Toutes les personnes de la France qui veulent s'inscrire à nos formations peuvent le faire. Et là, c'est dans le cadre de nos missions de service public. C'est-à-dire que les formations à distance elles sont ouvertes et gratuites.

C'est la partie ministère ?

C'est la partie réseau Canopé national. On ne dépend du ministère que parce qu'on est opérateur public pour le ministère de l'Education nationale. Donc le ministère est notre tutelle en fait. On est sous tutelle du ministère.

Ok. Et tout le reste c'est à vous de rééquilibrer avec vos missions complémentaires, enfin vos autres missions ?

Oui, c'est ça.

Ensuite, Canopé, mais aussi vous, individuellement, quelle est votre vision de MGEN ? Est-ce qu'elle a changé au cours du temps, par le projet, ou pas ? Pollinarium ou pas. Ou est-ce que ça reste encore flou sur le fonctionnement comme vous me le disiez tout à l'heure ?

Euh, alors, quelle est ma vision de la MGEN ? Je connais la MGEN depuis très longtemps puisque mes parents étaient déjà affiliés à la MGEN et mon grand-père travaillait pour ... De manière bénévole, pour l'ADOSSEN et aussi pour la MGEN, pour que ce soit valorisé auprès du corps enseignant. Donc ça fait longtemps que je connais d'un point de vue personnel. Moi, si je reste affiliée à la MGEN en tant que mutuelle, c'est par volonté politique. Parce qu'il y a plein d'enseignants qui sont partis parce qu'ils trouvaient que c'était trop cher, etc. Moi, en

l'occurrence, je trouve que c'est quand même une mutuelle qui tient compte des gens et pas uniquement de l'argent que ça peut lui rapporter. Et je trouve que, voilà, d'un point de vue de la protection de santé, ils ont une vision des choses qui restent quand même très humaine, voilà. Donc d'un point de vue politique, ce que moi j'en pense. Après ... Du point de vue de l'intervention de la MGEN au niveau de l'Education nationale, je sais que la MGEN finance certains projets ou intervient dans le financement de certains projets. Je le sais depuis longtemps et puis, ben, j'ai eu confirmation du coup parce qu'il y a eu une partie du financement de l'*escape game* qui a été faite par la MGEN. Je sais qu'il y a une volonté de participer à l'éducation à la santé, en tout cas, de faire le lien entre l'Education nationale et l'éducation à la santé. Sans doute qu'il y a des missions de la MGEN aussi de promouvoir l'éducation à la santé ... En dehors de tout ce qui est soin. Et après ... Je vous avoue que je connais pas plus que ça le reste des missions de la MGEN. Je sais, parce que j'y suis affiliée aussi, qu'il y a de nombreux autres services que je vois passer régulièrement dans les lettres d'informations de la MGEN mais ... Après, ni d'un point de vue personnel ni par Réseau Canopé, j'ai pas eu plus de contacts que ça avec la MGEN. Peut-être aussi parce que j'ai pas fait la démarche hein.

C'est pas une obligation, hein (rires).

Non, mais je pense que ça pourrait être intéressant parce qu'on a sans doute des choses à partager et à échanger, mais voilà.

Le fait que vous repérez la promotion de l'éducation à la santé c'est par vos interactions locales avec la MGEN ou parce que vous le percevez comme ça globalement ?

Je le perçois dans les lettres de nouveautés que je reçois et que je lis. Et aussi dans les interventions locales parce qu'effectivement, j'entends parler de ce que fait la MGEN d'un point de vue local. Je sais que la MAIF fait ça aussi. Mais ... C'est de cette manière-là que je le sais. Après, pas de manière plus construite.

Et avec l'établissement de Sainte-Feyre, en dehors du pollinarium ?

On a des liens avec le pollinarium. Ben, du coup avec la directrice de l'établissement de Sainte-Feyre puisqu'on se voit en comité de pilotage. Mais on n'a pas plus de ... De contact. En dehors du pollinarium, on n'a pas de contact.

Ok. Et la place de cet établissement de santé sur le territoire ? De manière plus générale, vous en pensez quoi, vous le voyez comment ?

En fait, il a une place importante dans le territoire parce que, d'abord, tout le monde connaît cet établissement. Tout le monde c'est qu'il y a une vraie partie soin, en particulier sur toutes les maladies pulmonaires là-bas. On sait que ça emploie beaucoup de gens et que c'est une antenne de l'hôpital aussi qui est importante. Et puis, moi, pour le coup, pour avoir un peu une idée par mon expérience et par l'expérience de mes grands-parents aussi ou de mes parents, je sais qu'il y a des antennes de la MGEN spécialisées dans toute la France. Et donc je sais qu'en France, l'établissement de Sainte-Feyre, il est connu pour ces compétences sur toutes les maladies respiratoires. Euh ... Mais dans le travail avec réseau Canopé, il n'y a pas plus d'échange que ça.

A part le pollinarium. Du coup, je pense qu'on a fait le tour bientôt. Est-ce que par rapport au projet, du coup à termes, l'idéal ce serait que le jeu soit repris par quelqu'un d'autre ?

Ouais. Nous, on est ... On a vraiment envie qu'il tourne parce que tous les retours qu'on a eus ... On l'a beaucoup, beaucoup fait tourner au départ, hein. Au début, on a eu presque 300 élèves qui sont passés dans le jeu.

Au pollinarium, ou vous l'aviez installé dans une école ?

Ah non, non, non. On l'avait fait tourner. On l'a installé dans plusieurs lycées. Et au pollinarium. Et au festival, à Cenon. Il y a un festival mis en place par la région Nouvelle-Aquitaine pour présenter tout ce qui a été construit par des élèves. Et donc, au tout début, notre souhait, c'était que ce jeu soit animé par des élèves de lycées. Et donc la première année où il a été fini, les élèves qui ont participé à la construction du scénario, on les a formés à animer le jeu pour leurs camarades. Et du coup, on a proposé ce projet-là, puisque les élèves étaient vraiment parties prenantes dans la construction du jeu, on l'a proposé au festival de jeunesse de la région Nouvelle-Aquitaine. Et du coup, le jeu a été installé au festival et comme c'était le seul jeu d'évasion installé cette année-là, il a tourné en continu sur les trois jours du festival. Donc là, il y a eu beaucoup, beaucoup d'élèves.

Et du coup, la première année, à peu près 300 élèves qui ont joué, en comptant le festival ?

C'est ça. Et l'expérience à Poitiers nous a fait penser que ... Alors c'est pareil, c'est parce qu'il faudrait qu'on prenne le temps de communiquer et je le prends pas, bon voilà. On est tous à un moment noyé dans ce qu'on fait mais ... Nous, on trouve ça vraiment dommage qu'il ne tourne pas. Parce que, par exemple, avec l'expérience à Poitiers, on voit bien que ça s'est très bien passé, que les gens de la MGEN de Poitiers étaient très contents que le jeu soit là, qu'ils ont trouvé que c'était vraiment intéressant. En lien avec le pollinarium aussi, pour le faire connaître. Et nous, ce qu'on aimerait, c'est qu'il puisse tourner. Que les différents pollinariums le connaissent, le fassent venir quand ils en ont besoin ...

L'APSF est au courant qu'il existe ce jeu ?

Euh, je ne sais pas. Je vous avoue que je ne sais pas. J'imagine ? J'espère que le comité de pilotage l'a fait connaître. Je pense que oui. Je pense. J'en suis même pas sûre, mais je pense.

Parce que vous votre lien avec l'APSF c'est vraiment par le comité de pilotage MGEN ?

Oui. Oui.

Il n'y a pas de lien direct ?

Non. Et oui, on aimerait qu'il tourne. Et nous, on est prêts à former des gens pour l'animer si d'autres gens le veulent et puis on est prêts à aller l'animer comme on l'a fait à Poitiers si d'autres antennes de la MGEN ou d'autres pollinariums le souhaitent. Je vous dis, la seule contrainte c'est que, par contre, on va pas aller passer une journée ou deux jours ailleurs sans être rémunérés parce que ... Enfin parce qu'on nous l'interdira en fait, tout simplement. On

peut pas ... Aller faire ça sur des missions de service public alors que nos missions de service public prioritaire c'est la formation des enseignants.

[...]

Voyez, nous, on a l'autorisation, pour l'instant en tout cas, de prêter le véhicule de service, alors moyennant convention pour des questions d'assurance, etc. Mais de prêter le véhicule de service gratuitement pour que des personnes prennent le jeu et aillent l'animer ailleurs.

[Fin d'entretien et remerciements]

Liste des figures

Figure n°1 : Schéma de structuration de la thèse (Schéma réalisé par P. Vigroux, mai 2023).....	p.12
Figure n°2 : Synthèse des quatre approches de l'innovation sociale (Besançon, Chochoy, Guyon, 2013) (Source : Besançon, Chochoy, Guyon, 2013, p.31)	p.93
Figure n°3 : Synthèse des trois axes de réflexion de départ. Entre construction historique de la MGEN et approche territoriale, (Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023).....	p.101
Figure n°4 : Caractère multiscalaire du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023).....	p.104
Figure n°5 : Actualité des axes de réflexions croisant MGEN et approche territoriale (Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023).....	p.106
Figure n°6 : Construction temporelle des hypothèses de recherche (Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023).....	p.108
Figure n°7 : Synthèse des trois positions principales de la doctorante (Schéma réalisé par P. Vigroux, mars 2022).....	p.118
Figure n°8 : Schéma de synthèse pyramidal de choix des terrains (Schéma réalisé par P. Vigroux, mars 2023).....	p.132
Figure n°9 : Organisation par entité juridique de l'activité de la MGEN (Source : Dossier de presse MGEN, 2020).....	p.145
Figure n°10 : Carte des établissements de soins et d'accompagnements mutualistes en France métropolitaine (Source : Intranet de la MGEN, consulté en août 2022).....	p.146
Figure n°11 : Organisation nationale politique des militants de la MGEN en 2019 (Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022).....	p.149
Figure n°12 : Organisation nationale de la « jambe opérationnelle » de la MGEN en 2019 (Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022).....	p.150
Figure n°13 : Organisation et instances conjointes entre les jambes nationales, militante et opérationnelle, de la MGEN en 2019 (Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022).....	p.151
Figure n°14 : Découpage régional de la MGEN en 2019 (Source : Guide territorial de la MGEN, intranet, consulté en août 2022).....	p.154
Figure n°15 : Organisation multiscalaire de la MGEN en 2019 (Schéma réalisé par Perrine Vigroux, août 2022).....	p.155
Figure n°16 : Extraits instituant l'échelon régional comme espace de coordination du dispositif d'appellation innovation sociale (Note pour décision au Bureau National, 28 janvier 2019).....	p.158
Figure n°17 : Diapositive à destination des délégués pour le recensement de projets préexistants sur leur territoire (Source : Document interne diffusé lors du séminaire de lancement du dispositif, avril 2019).....	p.161
Figure n°18 : Extraits instituant le principe de frugalité du dispositif d'appellation innovation sociale (Note pour décision au Bureau National, 28 janvier 2019).....	p.163

Figure n°19 : Positionnement des concepteurs du dispositif impliqués dans le comité de pilotage initial (Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022).....	p.169
Figure n°20 : Positionnement du dispositif et de nos interactions à travers le rattachement salarié à notre arrivée en 2019 (Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022).....	p.170
Figure n°21 : Positionnement et interactions principales du chercheur en contrat salarié (puis en Cifre) dans l'organisation multiscalaire (Schéma réalisé par Perrine Vigroux, août 2022).....	p.171
Figure n°22 : Positionnement du dispositif et de nos interactions nationales à travers le rattachement salarié du contrat de thèse Cifre et interactions à partir d'août 2020 (Schéma réalisé par P. Vigroux, août 2022).....	p.172
Figure n°23 : Section « Qualification du projet d'innovation sociale » au lancement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (avril 2019) (Matrice d'évaluation proposée aux délégués départementaux, avril 2019).....	p.174
Figure n°24 : Section « Adéquation du projet à un besoin de mon territoire » au lancement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (avril 2019) (Matrice d'évaluation proposée aux délégués départementaux, avril 2019).....	p.175
Figure n°25 : Sections « Adéquation au plan stratégique MGEN » et « Moyens et capacités de MGEN à accompagner le projet » au lancement du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN (avril 2019) (Matrice d'évaluation proposée aux délégués départementaux, avril 2019).....	p.176
Figure n°26 : Carte des pollinariums en France en 2021 (https://www.alertepollens.org/pages/pollinarium-sentinel/ , consulté en août 2022).....	p.185
Figure n°27 : Nombres de pollinariums, installées ou en projets, en 2020 et objectifs d'implantation pour 2024. (Document interne diffusé en CA de l'APSF, janvier 2021).....	p.186
Figure n°28 : Synthèse de l'organisation du comité de pilotage du pollinarium (Ste-Feyre) (Schéma réalisé par P. Vigroux, novembre 2022).....	p.190 ; p.227
Figure n°29 : Extrait de la convention pour le projet de soutien aux jeunes aidants (Convention de partenariat entre JADE, l'Université de Paris et MGEN Île-de-France, janvier 2021).....	p.194
Figure n°30 : Extrait du flyer pour le séjour inter-régional à Riec-sur-Bélon en 2022 (Source : Association Nationale JADE, transmis en novembre 2022).....	p.196
Figure n°31 : Carte des projets labellisés ou en cours d'accompagnement par JADE (Source : Association nationale JADE, transmis en janvier 2023).....	p.197
Figure n°32 : Synthèse des similitudes et disparités entre les deux terrains (Schéma réalisé par P. Vigroux, mars 2023).....	p.206
Figure n°33 : Compilation de cartes pour montrer l'évolution de la place de la Creuse après la réforme régionale de 2015 (Sources : https://www.cartesfrance.fr/ ; https://www.regions-et-departements.fr/ ; modifiées et compilées par Perrine Vigroux, juin 2023).....	p.243
Figure n°34 : Schématisation des quatre principales approches de l'innovation sociale (Schéma réalisé par P. Vigroux, juin 2023).....	p.268
Figure n°35 : Transposition des volontés initiales dans la conception du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN, selon les notions d'upperground, middleground, underground (inspiré de Cohendet, Grandadam, Simon 2010) (Schéma réalisé par P. Vigroux, juillet 2023).....	p.286

Figure n°36 : Schéma simplifié du positionnement middleground de l'association JADE dans l'accompagnement des jeunes aidants en France (inspiré de Cohendet, Grandadam, Simon 2010) (Schéma réalisé par P. Vigroux, juillet 2023).....	p.289
Figure n°37 : Cadre global des nouvelles missions des délégués dans la réorganisation du réseau militant mutualiste depuis 2023 (Document interne de la MGEN, novembre 2022).....	p.296
Figure n°38 : Extraits des fiches de missions concernant le champ de l'ESS, des partenariats et de l'animation militante (Document interne de la MGEN, novembre 2022).....	p.298
Figure n°39 : Extrait des fiches missions des délégués régionaux chargés d'écosystèmes (Document interne de la MGEN, novembre 2022).....	p.299
Figure n°40 : Extraits d'expressions publiques de la MGEN à propos de « l'ancrage » (Tribune du Président, décembre 2021 ; Déclaration de Performance Extra-Financière, 2022).....	p.319

Liste des tableaux

Tableau n°1 : Synthèse des éléments constitutifs de l'ESS contribuant aux dynamiques territoriales selon les auteurs cités dans la sous-partie (Tableau réalisé par P. Vigroux, février 2023).....	p.73
Tableau n°2 : Synthèse de la structuration de la thèse selon les échelles et les hypothèses (Tableau réalisé par P. Vigroux, juin 2023).....	p.113
Tableau n°3 : Synthèse des avancées des régions volontaires dans le dispositif d'appellation innovation sociale en janvier 2020 (Tableau réalisé par P. Vigroux, janvier 2020).....	p.126
Tableau n°4 : Synthèse des observations selon le niveau d'échelle et la nature de la participation (Tableau réalisé par P. Vigroux, avril 2023).....	p.139
Tableau n°5 : Synthèse des entretiens semi-directifs selon les échelles et temporalités (Tableau réalisé par P. Vigroux, avril 2023)	p.142
Tableau n°6 : Synthèse de l'analyse des visions des concepteurs nationaux de l'innovation sociale (Tableau réalisé par P. Vigroux, juillet 2023).....	p.270
Tableau n°7 : Synthèse des mondes communs (Amblard et al, 1996, cité par Pfister 2001, p.8).....	p.307
Tableau n°8 : Tableau de synthèse de l'analyse multiscalaire des références aux mondes (Tableau réalisé par P. Vigroux, juillet 2023).....	p.309

Liste des photographies

- Photographie n°1** : Carte postale du sanatorium de Sainte-Feyre, 1908 (Source : Collection personnelle C. Riboulet ; http://riboulet.info/sana/pages/liste_ste_feyre.htm) p.42
- Photographie n°2** : Carte postale du sanatorium de Sainte-Feyre, 1964 (Source : Collection personnelle C. Riboulet ; http://riboulet.info/sana/pages/liste_ste_feyre.htm) p.43
- Photographie n°3** : Ecriteau conservé au-dessus de la salle de spectacle dans l'établissement de Sainte-Feyre (Photo prise par P. Vigroux, mai 2022).....p.45
- Photographie n°4** : Le centre Alfred Leune (Photo du site MGEN ; <https://proximite.mgen.fr/204-etablissement-de-medecine-et-smr-sainte-feyre>) p.46
- Photographies n°5** : Photographies du parc et d'un logement de fonction de l'établissement Alfred Leune (Photos prises par P. Vigroux, mai 2022).....p.182
- Photographie n°6** : Pollinarium sentinelle de Sainte-Feyre (Photo prise par P. Vigroux, mai 2022)...p.183

Liste des encadrés

- Encadré n°1** : L'établissement Alfred Leune de la MGEN, Sainte-Feyre.....p.182
- Encadré n°2** : Le Domaine de la Porte-Neuve de la MGEN, Riec-sur Bélon.....p.195

Liste des acronymes

ACLD : Association des instituteurs en Congés Longue Durée

ANCR : Administrateur Nationaux Chargé de Région

ANRT : Association Nationale de la Recherche et de la Technologie

APAJH : Association Pour Adultes et Jeunes Handicapés

APSF : Association des Pollinarius Sentinelles de France

ARS : Agence Régionale de Santé

ASQA : Association de Surveillance de la Qualité de l’Air

BN : Bureau National

CA : Conseil d’Administration

CCAS : Centre Communal d’Action Sociale

CCOMCEN : Comité de Coordination des Ouvres Mutualistes et Coopératives de l’Éducation Nationale

CIFRE : Convention Industrielle de Formation par la REcherche

CNFPT : Centre National de la Fonction Publique Territoriale

CODIR : Comité de Direction

COMET : Comités Métiers

COMEX : Comité Exécutif

COREX : Comité Régional Exécutif

CPE : Conseillère Principale d’Education

CPIE : Centre Permanent d’Initiatives pour l’Environnement

CRESS : Chambres Régionales de l’Economie Sociale et Solidaire

CRISES : Centre de Recherche sur les Innovations Sociales et l’Economie Sociale (Québec)

CUMA : Coopératives d’Utilisation du Matériel Agricole

ESS : Economie Sociale et Solidaire

ESUS : agrément « Entreprise Solidaire d’Utilité Sociale »

FEN : Fédération de l’Education Nationale (fédération syndicale)

FNMF : Fédération Nationale de la Mutualité Française

GAP : Groupe d’Appui aux Projets

GNIES : Groupe National sur l'Information et l'Education Sexuelle
GRCM : Groupements Régionaux de la Coopérative et de la Mutualité
HCAAM : Haut Conseil pour l'Avenir de l'Assurance Maladie
JADE : association Jeunes AiDants Ensemble
JAID : groupe de recherche Jeunes AIDants
LPPS : Laboratoire de Psychopathologie et Processus de Santé
MFPP : Mouvement Français pour le Planning Familial
MGEN : Mutuelle Générale de l'Education Nationale
MGPTT : Mutuelle Générale des Postes, Télégraphes et Téléphones
MNEF : Mutuelle Nationale des Etudiants de France
OCAM : Organisme Complémentaire d'Assurance Maladie
ONF : Office National des Forêts
ROP : Retraites Ouvrières et Paysannes
ROR : Responsable Opérationnel Régional
SCOT : Schéma de Cohérence Territoriale
SNI : Syndicat National des Instituteurs

Table des matières

Introduction générale.....	1
Première partie : Contexte, cadrage théorique et problématisation	13
Chapitre 1 : Connaître et comprendre la MGEN, d'où elle vient, ce qu'elle est.....	14
I. Histoire générale de la mutualité en France, des prémices à 1945	16
I.1. Des prémices des sociétés de secours mutuels à la mutualité impériale.....	17
I.1.1. Balbutiements et premières formes d'entraide mutualiste	17
I.1.2 La mutualité impériale	18
I.2. Le « lent processus de républicanisation » (Dreyfus, 2011).....	20
I.2.1. Un contexte favorisant la reconnaissance de la mutualité	20
I.2.2. Le début du XX ^{ème} siècle : institutionnalisation et premières remises en question	22
I.3. Recomposition mutualiste d'après Seconde Guerre mondiale et avènement de la Sécurité sociale.....	24
II. Le cas de la Mutuelle Générale de l'Education Nationale (MGEN)	27
II.1. La fondation de la MGEN : entre mutualisme et syndicalisme.....	27
II.1.1. La MGEN comme composante du mouvement mutualiste.....	27
II.1.2. Les spécificités de la mutualité enseignante	28
II.1.3. La fondation de la MGEN	29
II.2. De la structuration à l'expansion (1946-1983).....	31
II.2.1. Un empirisme nécessaire pour relever les enjeux de la structuration de la mutuelle (1946-1960).....	31
II.2.2. L'expansion de la MGEN (1960-1983).....	33
II.3. Du tournant de la fin des années 1970 à la réglementation concurrentielle	35
II.3.1. Le tournant des années 1970	35
II.3.2. La fin d'un monopole et de la reconnaissance de la spécificité du monde mutualiste	36
III. Les contributions de la MGEN aux changements sanitaires et sociaux	39
III.1. La lutte antituberculeuse. Des prémices de la nationalisation de la mutualité enseignante au fondement de la démarche sanitaire et sociale de la MGEN.....	40
III.1.1. Construction de l'action antituberculeuse des mutualistes enseignants.....	40
III.1.2. Actions collectives et dynamiques associatives attenantes aux sanatoriums de l'Union des sana	43
III.1.3. Une évolution inscrite dans l'histoire médico-sociale du pays	45
III.2. De l'orthogénie au droit à l'avortement	48

III.2.1. De l'orthogénie à la contraception, premier pas vers la prise en compte des problématiques féminines	48
III.2.2. L'ambivalence de la position de la MGEN dans lutte pour la libéralisation de l'avortement	50
III.2.3. L'articulation complexe des individualités locales aux volontés politiques nationales.....	52
Conclusion du III : Synthèse des contours et évolutions des modalités de contribution de la MGEN aux changements sanitaires et sociaux.....	54
Conclusion du chapitre 1 :.....	55
Chapitre 2 : Vers une géographie d'un acteur mutualiste particulier	56
I. Prendre en compte les dynamiques territoriales : une approche de géographie sociale....	56
I.1. Les dynamiques territoriales	57
I.1.1. Le territoire, objet multi-dimensionnel	57
I.1.2 Territorialité(s)	59
I.1.3. Territorialisation	60
I.2. Temporalités, contours et échelles.....	61
I.3. Les acteurs dans le territoire	63
II. Les dynamiques territoriales de l'ESS	68
II.1. Les proximités comme clef de lecture des liens entre ESS et territoires ?.....	69
II.2. Développement local et regards locaux : « double sens entre territoires et ESS » ? (Demoustier <i>in</i> Chopart, 2006)	71
II.2.1. Les capacités de l'ESS à participer à la construction territoriale, au développement local.....	71
II.2.2. L'influence des configurations territoriales sur les acteurs de l'ESS, illustrations par des études de cas	73
II.3. Dépasser les proximités : prendre en compte les contextes, interroger les représentations et observer les jeux d'échelles	76
II.3.1. Des inscriptions territoriales différenciées dans des contextes d'actions disparates.....	76
II.3.2. Interroger les perceptions des acteurs individuels à toutes les échelles des organisations d'ESS mobilisées dans des projets locaux	77
III. Vers une géographie sociale d'un acteur mutualiste. Questions de recherche initiales .	80
III.1. La MGEN dans les territoires	81
III.2. Les territorialités multiples de la MGEN	83
III.3. L'enjeu de l'articulation des échelles de la MGEN	85
Conclusion du chapitre 2 :.....	87

Chapitre 3 : De l'innovation sociale à l'action territoriale : évolution et problématisation de la démarche de recherche 88

I. Interroger l'innovation sociale dans son application à notre terrain d'enquête	89
I.1. De l'innovation à l'innovation sociale ?	89
I.1.1 Innovation	90
I.1.2. Emergence de l'utilisation de la notion de l'innovation sociale	91
I.2. Les quatre principales approches de l'innovation sociale	93
I.2.1. Les approches par la finalité	94
I.2.2. Les approches centrées sur le processus	95
I.3. Quel positionnement de la notion d'innovation sociale dans la thèse ?	97
II. Problématisation de la thèse.....	100
II.1. Axes de réflexion de départ : construction historique de la MGEN et approche territoriale	100
II.2. Actualité des axes de réflexions territoriaux de MGEN.....	103
III. Hypothèses, sous-questionnements associés et structuration de la thèse	108
III.1. Construction évolutive et inductive des hypothèses	108
III.2. Structuration de la thèse en vue de répondre aux hypothèses	111
Conclusion du chapitre 3 :.....	114

Deuxième partie : La construction d'un dispositif dédié à « l'innovation sociale » à la MGEN. Contextualisation de l'enquête et choix de terrains..... 115

Chapitre 4 : Positionnement du chercheur et méthodologie de recherche 116

I. De la trajectoire individuelle du chercheur jusqu'au questionnement d'ancrage disciplinaire	117
I.1. Conjuguer trois identités principales et s'adapter à leurs mises en tensions en contexte Cifre.....	117
I.1.1. Cerner les contours des identités et leurs mises en tensions	117
I.1.2. Conjugaison et adaptation des identités	120
I.2. Construction d'une démarche interdisciplinaire	122
II. Choix des terrains	125
II.1. Des remontées disparates	125
II.2. Des mises en œuvre relatives	128
II.3. Synthèse : arbitrage des terrains à approfondir	129
III. Déploiement méthodologique.....	134
III.1. Des croisements entre l'observation participante et la recherche-action	134
III.1.1. Observation participante, participation observante, recherche-action : vers une observation participante dans l'action	134
III.1.2. Niveau d'observation et degré de participation.....	137

III.2. Entretiens semi-directifs.....	140
Conclusion du chapitre 4 :.....	143
Chapitre 5 : Conception d'un dispositif inter-échelles dans une organisation multiscale « à deux jambes »	144
I. La MGEN aujourd'hui	144
I.1. Organisation à « deux jambes » et instances de décisions conjointes	147
I.2. Une organisation multiscale	152
II. Les principes initiaux du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN	157
II.1. Approches et principes initiaux du dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN.....	157
II.1.1. Le choix de l'échelon régional	158
II.1.2. S'appuyer sur des initiatives existantes dans le territoire d'action.....	161
II.1.3. « Frugalité » ou l'« iso-budget »	163
II.1.4. Une démarche théoriquement plus proche d'une approche institutionnaliste ..	166
II.2. Positionnement du dispositif dans l'organisation MGEN et mise en œuvre initiale	168
II.2.1. Positionnement du dispositif dans l'organisation de la MGEN	168
II.2.2. Un lancement et un positionnement contraignant	173
Conclusion du chapitre 5 :.....	179
Chapitre 6 : Deux terrains infranationaux : des projets en cours d'essaimage en collaboration avec la MGEN	180
I. Les pollinariums sentinelles	181
I.1. Mise en relation et collaborations avec la MGEN	181
I.2. Dimensions spatiales et volonté d'essaimage des pollinariums	185
I.3. Quels potentiels de proximités pour l'APSF ?.....	187
II. Démarche de soutien aux jeunes aidants	192
II.1. Mise en relation et collaborations avec la MGEN.....	192
II.2. Dimensions spatiales et volonté d'essaimage des séjours de JADE	197
II.3. Quels potentiels de proximités pour JADE ?	198
III. Points de similitudes et de distinctions entre les deux terrains infranationaux	203
III.1. Les similitudes : une aspiration à l'essaimage, un changement d'échelle s'appuyant sur des acteurs existants	203
III.2. Les différences : temporalité et repérage du projet, échelle de collaboration et d'action, expression des besoins partenariaux	205
III.3. Une traduction méthodologique différenciée.....	207
Conclusion du chapitre 6 :.....	209
Conclusion de la deuxième partie :	210

Troisième partie : L’analyse des (dés)articulations des échelles comme clef de compréhension	211
Chapitre 7 : A l’échelle des projets, ressorts de la participation des acteurs et territorialité partagé	212
I. Des individualités d’influence sur les proximités	214
I.1. Des trajectoires personnelles comme source d’engagement, aux individualités comme clefs d’animation des projets.....	214
I.1.1. Les trajectoires personnelles comme moteur de l’engagement des détachés locaux	215
I.1.2. Les individus piliers de l’animation du projet ?.....	216
I.2. Des relations interpersonnelles surpassant les proximités interacteurs	219
I.2.1. Proximité organisée	219
I.2.2. Proximité institutionnelle (axiologiques).....	222
I.2.3. Des relations interpersonnelles qui priment sur les proximités ?	224
II. Du questionnement de la MGEN en tant qu’acteur collectif territorial vers le pollinarium comme espace d’échanges multi-acteurs.....	226
II.1. Vision différenciée de la MGEN selon la trajectoire des acteurs.....	228
II.2. Dissociation de la MGEN, de l’établissement Alfred Leune et du pollinarium.....	230
II.3. Le pollinarium : une opportunité de renforcement des échanges entre les acteurs territoriaux de l’éducation à la santé et à l’environnement	233
II.3.1. Participer au pollinarium comme une opportunité de rencontrer les partenaires pertinents habituels et développer les projets locaux	234
II.3.2. Le pollinarium de Sainte-Feyre, un outil, une ressource spécifique territoriale pour déployer ses activités	237
III. Entre territorialité partagée et cadre normatif commun.....	241
III.1. Recontextualisation spatiale : un nouveau cadre régional subi, source d’un sentiment partagé d’éloignement	242
III.2. Des représentations communes de l’espace vécu vers une territorialité partagée ?.....	247
III.2.1. Une vaste étendue pour un petit « <i>tout le monde se connaît</i> »	247
III.2.2. Des difficultés territoriales perçues et objectivées par les acteurs	248
III.3. Des trajectoires et cadres normatifs communs	251
III.3.1. La Creuse comme un choix (pollinarium de Sainte-Feyre)	252
III.3.2. La non-lucrativité et une idée de l’intérêt général : cadre normatif commun pour les porteurs de projet accompagné par le dispositif d’appellation innovation sociale de la MGEN	254
Conclusion du chapitre 7 :	258

Chapitre 8 : Des différences de conception entre dirigeants nationaux vers un affaiblissement de l'échelon régional..... 260

I. Des changements nationaux chez les dirigeants et dans l'environnement mutualiste	261
I.1. Evolutions des dirigeants et trajectoires nationales à incidences locales au cours de la thèse.....	261
I.1.1. Sur le plan opérationnel	261
I.1.2. Sur le plan politique	263
I.2. Transformation de l'environnement des mutuelles de fonctionnaire : la réforme de la protection sociale complémentaire des fonctionnaires.....	264
II. Coexistence de différentes conceptions de l'innovation sociale.....	268
II.1. Juxtaposition des approches de l'innovation sociale, dans une recherche globale de renouvellement et d'ouverture aux moyens limités	269
II.2. Des visions processuelles d'une part, entrepreneuriat et innovation d'entreprise d'autre part	273
II.2.1. Remutualiser et repolitiser comme des enjeux de la MGEN ?.....	273
II.2.2. « Relais de croissance », « réplique », « industrialisation » : l'innovation sociale, une innovation comme les autres pour les opérationnels ?	275
II.3. Le retour d'une vision classique et marchande (voire lucrative) de l'innovation face à la transformation liée à la réforme de la protection sociale des fonctionnaires	278
III. Quelle place pour l'échelle méso dans le dispositif d'appellation innovation sociale ?	283
III.1. Qu'est-ce que le middleground et quelle application possible à notre terrain d'enquête ?	283
III.2. Middleground dans le dispositif d'appellation innovation sociale de la MGEN ...	287
III.2.1. Le cas du soutien aux jeunes aidants, un porteur de projets dans le rôle du middleground	288
III.2.2. Le middleground existe-t-il à la MGEN ? La faible capacité réciprocaire entre les échelles.....	291
III.3. La rationalisation de la région : extinction du potentiel middleground de l'échelle intermédiaire ?.....	293
III.3.1. Les ambitions initiales de l'échelon régional	294
III.3.2. Rationalisation et régionalisation des délégués locaux	296
III.3.3. Le parachèvement de la vision centraliste à l'origine de la construction de la MGEN ?	299
Conclusion du chapitre 8 :.....	301

Chapitre 9 : La désarticulation des échelles par la distorsion des mondes communs et des appréhensions du territoire différenciées. Symptôme d'une banalisation accrue de la mutuelle ? 302

I. Des mondes communs et appréhensions différenciées du territoire selon les échelles ..	304

I.1. L'analyse des discours selon les mondes de Boltanski et Thévenot (1991).....	304
I.1.1. L'intérêt.....	305
I.1.2. Des cités aux mondes.....	306
I.2. Analyse croisée des mondes mobilisés dans les discours selon les échelles d'actions	308
I.2.1. Vue d'ensemble	309
I.2.2. Pas de médiatisation, pas d'épreuve : vers un positionnement incertain des délégués locaux de la MGEN face à la désarticulation des mondes	313
I.3. Une appréhension du territoire différenciée selon les échelles.....	316
II. Désarticulation-déterritorialisation, symptôme d'une banalisation accrue ?.....	321
II.1. Croisements théoriques : similitudes et dissonances avec l'évolution des banques coopératives mutualistes	321
II.1.1. Au national : captation du pouvoir et utilisation de l'histoire	322
II.1.2. Au local : les relations interpersonnelles comme base fragile des relations territoriales	324
II.1.3. L'articulation des échelles : centralisation et éloignement de la base.....	326
II.2. Les signes de la banalisation de la MGEN : après la dépolitisation nationale, la désarticulation et la déterritorialisation ?	330
II.2.1. Banalisation et MGEN.....	330
II.2.2. Dépolitisation nationale	333
II.2.3. La désarticulation des échelles et la déterritorialisation comme symptômes d'une banalisation accrue ?	336
Conclusion du chapitre 9 :.....	340
Conclusion générale	342
Bibliographie.....	350
Annexes	364
Liste des figures	426
Liste des tableaux	428
Liste des photographies	429
Liste des encadrés.....	429
Liste des acronymes	430
Table des matières.....	432



ENGAGEMENT DE NON PLAGIAT

Je, soussignée Perrine Vigroux,

déclare être pleinement conscient(e) que le plagiat de documents ou d'une partie d'un document publiés sur toutes formes de support, y compris l'internet, constitue une violation des droits d'auteur ainsi qu'une fraude caractérisée. En conséquence, je m'engage à citer toutes les sources que j'ai utilisées pour écrire ce rapport ou mémoire.

Signé le 21 septembre 2023 :



Titre : Une géographie d'un acteur mutualiste, la MGEN. Questionner les (dés)articulations entre échelles, du national au local.

Mots clés : Mutualité, Economie Sociale et Solidaire, Echelles spatiales, (dé)Territorialisation, Banalisation.

Résumé : Dans un contexte de renforcement des risques de banalisation de la MGEN, en tant qu'actrice de l'ESS, nous proposons une géographie de ses rapports aux territoires et entre ses échelles d'action. Pour ce faire, nous interrogeons l'évolution d'un dispositif d'appellation innovation sociale mis en place à partir de 2019.

Fondée sur une démarche interdisciplinaire et inductive en Cifre, la thèse propose l'analyse de trois niveaux scalaires (local, méso, national) et de leurs articulations.

La prégnance des individualités locales, les difficultés de médiation inter-échelles et la coexistence de différentes conceptions nationales laissent apparaître une distorsion des mondes communs (Boltanski, Thévenot, 1991) selon le positionnement d'échelles des acteurs dans la démarche.

Dans cette perspective, nous questionnons la désarticulation des échelles en tant que symptôme d'une banalisation accrue.

Title : A geography of a mutualist actor, MGEN. Questioning (dis)articulations between scales, from national to local.

Keywords : Mutualism, Social and solidarity economy, spatial scales, (de)Territorialization, Banalization.

Abstract : In a context of strengthening risks of banalization of MGEN, as an SSE actor, we propose a geography of its relationships to territories and between its scales of action. For this purpose, we are examining the evolution of a social innovation plan to be introduced in 2019.

Based on an interdisciplinary and inductive approach in Cifre, the thesis aims to an analysis of three scalar levels (local, meso, national) and their articulations.

The prevalence of local individualities, the difficulties of inter-scale mediation and a national confusion show a distortion of shared worlds (Boltanski, Thevenot, 1991), depending on the position of actors at different scales.

With this in mind, we question the disarticulation of scales as a symptom of increased banalization.