# Table des matières

**Préface** .................................................................................................................................................. I

**Introduction** ........................................................................................................................................... 7

1. **Institutionnalisation et compétences distinctes** ............................................................................. 15

   L’institutionnalisation est-elle nécessairement synonyme de convergence? .................. 15
   
   *La multiplication des organisations environnementales* ........................................... 16
   
   *Une diversité organisationnelle persistante* ................................................................. 19
   
   *Mobilisations environnementales et développement des politiques publiques* .......... 21

   Une approche centrée sur les logiques organisationnelles
   et le cours de l’action ................................................................................................................. 25
   
   *Un détour par la théorie des organisations* ................................................................. 25
   
   *Une analyse comparée des compétences des organisations environnementales* ...... 28
   
   *Hypothèses: quelles compétences pour quels publics?* ............................................... 29

   La valeur ajoutée d’une approche organisationnelle et pragmatiste ......................... 36
   
   *Ce que révèle le cours de l’action* ................................................................. 36
   
   *Valeur ajoutée vis-à-vis d’autres lectures du phénomène organisationnel* .......... 39

   Des organisations nationales françaises de la période de fondation à 2015 .............. 41
   
   * Sélection des cas* ........................................................................................................... 42
   
   *Reconstitution de trajectoires: éléments méthodologiques* ........................................ 44
   
   *L’analyse dans le temps de compétences distinctes* ...................................................... 46

2. **L’émergence dans les années 1960-1970 : fondateurs, publics et expériences critiques** ............ 49

   Les organisations de protection de la nature et l’environnement en France ........... 49
   
   *Études et intérêts pour la nature comme préalables à l’action auprès des pouvoirs publics* ................................................................. 50
   
   *La LPO, un nouvel engagement pour l’aviature sauvage (1912 et 1966-1967)* ........... 56
   
   *Le renouvellement relatif des responsables associatifs* ............................................. 57
   
   *La FFSPN pour rassembler un mouvement en émergence (1968-1971)* ................. 59

   Les organisations reliées à un réseau international ...................................................... 65
   
   *Le WWF France, la cause de la conservation internationale (1967 et 1973)* .......... 66
   
   *Les AT, la diversité pour expérimenter l’action collective (1970-1974)* ................. 71
   
   *Greenpeace Paix Verte, pierre d’édifice de Greenpeace International (1977-1979)* ................................................................. 76
DÉFENDRE LA CAUSE DE L'ENVIRONNEMENT

Une même période fondatrice, des compétences projetées différentes.................82

Expériences critiques et choix des publics .........................................................82

Circulation des idées et savoir-faire convergents des fondateurs.......................84

3. La stabilisation de compétences distinctes : le temps des bénévoles
et des premières formalisations...........................................................................89

FNE : la participation à la loi.............................................................................90

Obtenir et faire appliquer la loi : causes et conséquences...............................90

La contribution limitée des associations à l’expansion des activités fédérales....93

L’implication d’experts bénévoles, la contrepartie d’une fédération faible........96

La LPO : la survie en province grâce à l’expertise salariée..............................97

La démonstration d’une capacité d’action locale et d’expertise scientifique.......97

Une professionnalisation précoce en faveur de la conservation
et de la recherche d’adhérents............................................................................100

Une association de projets : l’expérimentation pour diversifier les activités....101

Les AT : pour et malgré la diversité....................................................................102

La nécessité de l’organisation : un secrétariat au service
d’une structure acéphale (1974-1977).............................................................103

Le temps des élections et des réflexions sur les finalités
de l’action collective (1977-1983)................................................................105

Les différentes trajectoires suivies par les AT....................................................107


Les fondamentaux de l’action Greenpeace : des bateaux
aux arènes diplomatiques...................................................................................108

L’expansion du bureau français : membres, thèmes traités et publics..............109

Conflicts internes et affaire du Rainbow Warrior.............................................112

Le WWF : financer des projets de conservation................................................113

Les scientifiques au secours du WWF...............................................................114

Financer et conserver : construire une double compétence............................115

Bis repetita, l’intégration problématique de l’organisation
au paysage français............................................................................................116

Processus de différenciation et compétences distinctes....................................118

Des logiques internes face aux défis du local et de l’international...............118

Le choix des publics dans le maintien de l’organisation :
dialogue, contestation et communication.......................................................120

Savoir-faire et expériences : apprentissage collectif dans l’organisation
et entre organisations..........................................................................................122

4. La professionnalisation comme condition de la survie :
nouvelles allégeances, nouvelles compétences? .............................................127

Circulation des membres et professionnalisation..............................................128

La relative continuité des réformateurs............................................................128

Ruptures et nouveaux départs............................................................................133

Continuité et rupture de trajectoires.................................................................137
Stabiliser la structure, l’alternative entre financements privés ou publics.........................................................138
*Internaliser les savoir-faire en collecte de fonds*.................................138
*L’argent public, pour quel usage?*.................................................................142
*Que deviennent les bénévoles?*.................................................................148
Implantation locale et inscription à l’international :
la mobilisation des ressources des membres et des publics..................150
*Principe de hiérarchie*................................................................................151
*Principe d’autonomie*..................................................................................155
*La LPO, indépendance de moyens et unité d’action*.................................160
De la formalisation à la professionnalisation : un processus
d’institutionnalisation partielle .................................................................163
*Les effets de la professionnalisation révélateurs* d’une institutionnalisation partielle..................................................164
*Des allégeances partiellement recomposées*...........................................165
*Compétences distinctes et nouvelles alliances : une nouvelle communauté de spécialistes de l’environnement*...........167

5. Vers une convergence des compétences distinctes?
L’institutionnalisation partielle à l’épreuve d’une crise de croissance ..........169
Une double convergence : diversification des enjeux et des publics (2000-2006) .................................................................170
*L’ouverture des agendas*............................................................................170
*Changement de modes d’action et de discours*........................................174
Un processus de changement interne subi...................................................179
*Les facteurs communs d’augmentation de l’emploi salarié*.....................179
*Les manifestations d’une crise de croissance*.............................................180
La reconquête d’une capacité d’action stratégique à travers
davantage de formalisation.......................................................................187
*Redéfinir la mission pour relancer l’action collective*..............................187
*Mieux s’organiser en interne, quelle participation pour les salariés?*........192
Changement interne et adaptation stratégique............................................197
*Le changement dans la continuité*..............................................................198
*L’entrée du management*..........................................................................198
*Se donner les moyens de choisir les publics*............................................200

6. L’intégration des compétences distinctes après le Grenelle
de l’environnement......................................................................................203
Une nouvelle entrée en politique : la participation individuelle et collective au Grenelle.................................................................204
*Le Grenelle : avant et pendant*................................................................204
*Les conséquences pour les organisations participantes (2007-2009)*........210
L’intégration des savoir-faire et des membres............................................214
*Le renforcement des capacités d’encadrement et de communication*........214
*Les groupes locaux : un levier potentiel de changement*.........................225
Conclusion

Une révision pragmatiste de l’institutionnalisation des organisations en politique...........................................251
L’institutionnalisation : facteur de différenciation des formes et pratiques organisationnelles .................................................................252
La résilience : la structure des opportunités politiques ne vaut pas de manière égale pour toutes les organisations........................................256
Le leadership : une révision de la démocratie associative....................................................259
Savoir-faire et expertise : de la compétition entre bénévoles et salariés, à la compétition entre professions..................262

Liste des sigles et des abréviations.................................................................269

Bibliographie ...........................................................................................................273

Index......................................................................................................................289

Table des encadrés, des figures, des illustrations et des tableaux....................293