

# Table des matières

Préface .....	I
Introduction.....	7
<b>1. Institutionnalisation et compétences distinctes .....</b>	<b>15</b>
L'institutionnalisation est-elle nécessairement synonyme de convergence?.....	15
<i>La multiplication des organisations environnementales.....</i>	<i>16</i>
<i>Une diversité organisationnelle persistante.....</i>	<i>19</i>
<i>Mobilisations environnementales et développement des politiques publiques.....</i>	<i>21</i>
Une approche centrée sur les logiques organisationnelles et le cours de l'action .....	25
<i>Un détour par la théorie des organisations.....</i>	<i>25</i>
<i>Une analyse comparée des compétences des organisations environnementales.....</i>	<i>28</i>
<i>Hypothèses : quelles compétences pour quels publics?.....</i>	<i>29</i>
La valeur ajoutée d'une approche organisationnelle et pragmatiste.....	36
<i>Ce que révèle le cours de l'action.....</i>	<i>36</i>
<i>Valeur ajoutée vis-à-vis d'autres lectures du phénomène organisationnel.....</i>	<i>39</i>
Des organisations nationales françaises de la période de fondation à 2015 .....	41
<i>Sélection des cas.....</i>	<i>42</i>
<i>Reconstitution de trajectoires : éléments méthodologiques.....</i>	<i>44</i>
<i>L'analyse dans le temps de compétences distinctes.....</i>	<i>46</i>
<b>2. L'émergence dans les années 1960-1970 : fondateurs, publics et expériences critiques.....</b>	<b>49</b>
Les organisations de protection de la nature et l'environnement en France.....	49
<i>Études et intérêts pour la nature comme préalables à l'action         auprès des pouvoirs publics.....</i>	<i>50</i>
<i>La LPO, un nouvel engagement pour l'avifaune sauvage         (1912 et 1966-1967).....</i>	<i>56</i>
<i>Le renouvellement relatif des responsables associatifs.....</i>	<i>57</i>
<i>La FFSPN pour rassembler un mouvement en émergence (1968-1971).....</i>	<i>59</i>
Les organisations reliées à un réseau international .....	65
<i>Le WWF France, la cause de la conservation internationale (1967 et 1973).....</i>	<i>66</i>
<i>Les AT, la diversité pour expérimenter l'action collective (1970-1974).....</i>	<i>71</i>
<i>Greenpeace Paix Verte, pierre d'édifice de Greenpeace International         (1977-1979).....</i>	<i>76</i>

Une même période fondatrice, des compétences projetées différentes.....	82
<i>Expériences critiques et choix des publics</i> .....	82
<i>Circulation des idées et savoir-faire convergents des fondateurs</i> .....	84

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

.....	89
FNE : la participation à la loi.....	90
<i>Obtenir et faire appliquer la loi : causes et conséquences</i> .....	90
<i>La contribution limitée des associations à l'expansion des activités fédérales</i> .....	93
<i>L'implication d'experts bénévoles, la contrepartie d'une fédération faible</i> .....	96
La LPO : la survie en province grâce à l'expertise salariée .....	97
<i>La démonstration d'une capacité d'action locale et d'expertise scientifique</i> .....	97
<i>Une professionnalisation précoce en faveur de la conservation et de la recherche d'adhérents</i> .....	100
<i>Une association de projets : l'expérimentation pour diversifier les activités</i> .....	101
Les AT : pour et malgré la diversité.....	102
<i>La nécessité de l'organisation : un secrétariat au service d'une structure acéphale (1974-1977)</i> .....	103
<i>Le temps des élections et des réflexions sur les finalités de l'action collective (1977-1983)</i> .....	105
<i>Les différentes trajectoires suivies par les AT</i> .....	107
Greenpeace France (1980-1987) : la mise au ban du bureau français .....	107
<i>Les fondamentaux de l'action Greenpeace : des bateaux aux arènes diplomatiques</i> .....	108
<i>L'expansion du bureau français : membres, thèmes traités et publics</i> .....	109
<i>Conflits internes et affaire du Rainbow Warrior</i> .....	112
Le WWF : financer des projets de conservation .....	113
<i>Les scientifiques au secours du WWF</i> .....	114
<i>Financer et conserver : construire une double compétence</i> .....	115
<i>Bis repetita, l'intégration problématique de l'organisation au paysage français</i> .....	116
Processus de différenciation et compétences distinctes.....	118
<i>Des logiques internes face aux défis du local et de l'international</i> .....	118
<i>Le choix des publics dans le maintien de l'organisation : dialogue, contestation et communication</i> .....	120
<i>Savoir-faire et expériences : apprentissage collectif dans l'organisation et entre organisations</i> .....	122

### 4. La professionnalisation comme condition de la survie :

<i>nouvelles allégeances, nouvelles compétences?</i> .....	127
Circulation des membres et professionnalisation.....	128
<i>La relative continuité des réformateurs</i> .....	128
<i>Ruptures et nouveaux départs</i> .....	133
<i>Continuité et rupture de trajectoires</i> .....	137

Stabiliser la structure, l'alternative entre financements privés ou publics .....	138
<i>Internaliser les savoir-faire en collecte de fonds</i> .....	138
<i>L'argent public, pour quel usage?</i> .....	142
<i>Que deviennent les bénévoles?</i> .....	148
Implantation locale et inscription à l'international :	
la mobilisation des ressources des membres et des publics .....	150
<i>Principe de hiérarchie</i> .....	151
<i>Principe d'autonomie</i> .....	155
<i>La LPO, indépendance de moyens et unité d'action</i> .....	160
De la formalisation à la professionnalisation : un processus d'institutionnalisation partielle .....	163
<i>Les effets de la professionnalisation révélateurs d'une institutionnalisation partielle</i> .....	164
<i>Des allégeances partiellement recomposées</i> .....	165
<i>Compétences distinctes et nouvelles alliances : une nouvelle communauté de spécialistes de l'environnement</i> .....	167
<b>5. Vers une convergence des compétences distinctes?</b>	
<b>L'institutionnalisation partielle à l'épreuve d'une crise de croissance</b> .....	169
Une double convergence : diversification des enjeux et des publics (2000-2006) .....	170
<i>L'ouverture des agendas</i> .....	170
<i>Changement de modes d'action et de discours</i> .....	174
Un processus de changement interne subi .....	179
<i>Les facteurs communs d'augmentation de l'emploi salarié</i> .....	179
<i>Les manifestations d'une crise de croissance</i> .....	180
La reconquête d'une capacité d'action stratégique à travers davantage de formalisation .....	187
<i>Redéfinir la mission pour relancer l'action collective</i> .....	187
<i>Mieux s'organiser en interne, quelle participation pour les salariés?</i> .....	192
Changement interne et adaptation stratégique .....	197
<i>Le changement dans la continuité</i> .....	198
<i>L'entrée du management</i> .....	198
<i>Se donner les moyens de choisir les publics</i> .....	200
<b>6. L'intégration des compétences distinctes après le Grenelle de l'environnement</b> .....	203
Une nouvelle entrée en politique : la participation individuelle et collective au Grenelle .....	204
<i>Le Grenelle : avant et pendant</i> .....	204
<i>Les conséquences pour les organisations participantes (2007-2009)</i> .....	210
L'intégration des savoir-faire et des membres .....	214
<i>Le renforcement des capacités d'encadrement et de communication</i> .....	214
<i>Les groupes locaux : un levier potentiel de changement</i> .....	225

<i>Les membres individuels, modalités de participation et perceptions vis-à-vis de l'organisation.....</i>	229
<i>L'intégration des compétences face à un retournement de conjoncture.....</i>	237
Institutionnalisation, résilience et <i>leadership</i> .....	241
<i>L'intégration des compétences : du maintien de l'organisation à la résilience.....</i>	241
<i>Leadership et capacité inégale de résilience.....</i>	244
<i>L'organisation comme institution, la tension entre technique et politique .....</i>	248
<b>Conclusion</b>	
<b>Une révision pragmatiste de l'institutionnalisation des organisations en politique.....</b>	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 <i>leadership</i> : 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
<b>Bibliographie</b> .....	273
<b>Index</b> .....	289
<b>Table des encadrés, des figures, des illustrations et des tableaux</b> .....	293

Achévé d'imprimer  
sur les presses de la reprographie de l'université Rennes 2  
janvier 2019

Imprimé en France