



# **Repenser le sujet de l'inclusion organisationnelle : étude de cas de deux individus sentients**

**BLONDET, Pierre**

**LARGEPA, Université Paris-Panthéon-Assas**

## **Résumé :**

---

En théorisant comment des organisations pouvaient être membres d'autres organisations, Ahrne et Brunsson (2008, 2011, 2019) ont ouvert un espace structurant pour repenser l'organisation de l'action collective et ainsi développer de nouveaux savoir-faire de prise de décision dans nos sociétés complexes. Cependant, leur perspective s'appuie sur un amalgame des notions d'individu, de personne et d'humain, ce qui est éminemment problématique. En effet, cela empêche la prise en compte de la sentience (soit pour « un être vivant, la capacité à percevoir de façon subjective son environnement et ses expériences de vie » - Larousse, 2020) comme caractéristique possible des sujets individuels inclus dans une organisation. Corrélativement, notre compréhension de la magnitude de l'insertion d'individus sentients dans nos économies d'organisations et de marchés est entravée. Pour sortir de cette ornière, cette recherche mobilise la notion de simple membre proposée par Grothe-Hammer (2020) pour étudier l'enchaînement et la superposition d'immatriculations de deux individus sentients par des organisations et des méta-organisations, et cela tout au long de leur existence. En suggérant un élargissement et une nouvelle perspective sur le sujet de l'inclusion organisationnelle, ce travail esquisse quatre contributions à l'intersection des champs du comportement organisationnel et du management stratégique.

**Mots-clés :** organisation partielle, membership, inclusion, sentience, dispositif d'immatriculation

---



## **Repenser le sujet de l'inclusion organisationnelle : étude de cas de deux individus sentients**

### **INTRODUCTION**

Et si les animaux étaient membres d'organisations ? De prime abord, il semble évident que des animaux sont membres d'organisations. Si l'on suit Ahrne (2015) lorsqu'il envisage l'organisation partielle des relations intimes et de la famille, on peut d'ores et déjà considérer que dans le monde, 470 millions de chiens de compagnies (Statista, 2018) sont membres d'organisations familiales qui décident de leur alimentation, de leurs soins, de leurs activités physiques, et parfois même des modalités de leur fin de vie, des organisations d'ailleurs interfacées à un marché global autour des animaux de compagnie valorisé à 232 milliards de dollars en 2021 et anticipé à 350 en 2027 (Global Market Insight, 2021). De la même façon, des chiens peuvent être membres d'organisations d'intérêt général. Par exemple, le 9 septembre 2021, la police nationale de la Sarthe partageait sa tristesse sur sa page Facebook et annonçait le décès de Tyson, un « *chien de recherche (...) issu de la SPA (...) recueilli par la police pour en devenir un membre à part entière, avec des qualités professionnelles exceptionnelles, une motivation au travail, une affection sans faille* », « *un coéquipier de grande valeur et un compagnon très attachant.* ». (Police nationale de la Sarthe, 2021)

Ces observations constituent pour autant une gageure pour les recherches en management stratégique tant elles n'ont pas aujourd'hui l'espace conceptuel pour envisager que des vivants non humains puissent être membres d'organisations. Si les perspectives en termes d'ANT (Callon, 1986) reconnaissent l'agentivité d'animaux, elles assimilent sous la notion de « non-humain » des entités artefactuelles et des entités vivantes, ce qui est éminemment problématique. Aussi, de récentes recherches sur l'interface animal-organisation en termes de biosocialité (Labatut et al., 2016 ; Valiorgues et al., 2020) ou l'interface alimentation-organisation en termes de biomatérialité (Moser et al., 2021) ouvrent de nouvelles voies pour investiguer la complexité de l'organisation des relations entre humains, animaux, vivants, artefacts et environnement. Pour autant, ces recherches restent marquées par une grille de lecture envisageant l'animal comme « une ressource naturelle » plus ou moins commune (Ostrom, 2015) et de ce fait ne peuvent reconnaître explicitement que des animaux sont



membres d'organisations managées par des humains. Dans le prolongement d'O'Doherty (2016), qui rappelle que le mot même de management tirerait son origine d'une activité humaine d'éducation animale (de l'italien *maneggiare*, dresser un cheval à trotter en cercle, qui aurait donné le terme manège également), nous estimons que cette mise à distance de l'animal signale un ennui originel de la discipline à adresser. Afin d'explorer cet impensé managérial sur lequel ont par ailleurs planché en « culture générale » tous les aspirants étudiants d'écoles de commerce l'an dernier (L'Étudiant, 2020), cette recherche approfondit la notion de simple membership que Grothe-Hammer élabore incidemment pour revigorer le concept de contributorship et avancer la compréhension de l'inclusion organisationnelle (Grothe-Hammer, 2019, 2020). Pour Grothe-Hammer, le concept de contributorship, soit « la décision sur la distribution de droits à participer aux processus de décision interne d'une organisation » est plus heuristique que celui de membership, soit « le résultat de la décision selon laquelle une certaine personne appartient ou non à l'organisation », pour comprendre comment s'interfaçent les organisations ici entendues comme systèmes de décisions. Grothe-Hammer évoque ainsi plusieurs cas de simple membership, des cas où des personnes sont membres d'une organisation sans que ne leur ait été accordé quelque droit que ce soit quant aux processus de décision interne de l'organisation. Tel est le cas de consommateurs dans un club ou une communauté de marque administrée par un organisation, d'écopier dans une école, de prisonniers dans une prison, ou de travailleurs vis-à-vis d'une plateforme numérique de type Uber. Si Grothe-Hammer précise bien qu'une organisation ne peut être exclusivement constituée de simples membres et doit également disposer de membres contributeurs, il souligne également que le simple membership est largement sous-estimé dans les recherches de notre champ disciplinaire. Nous agréons à cette perspective et explorons dès lors comment des animaux peuvent être inclus dans des organisations comme simples membres.

Pour adresser cette thématique, nous approfondissons d'abord dans une première section la notion de simple membre. Pour ce faire, nous revenons sur le contexte d'ensemble de cette notion, à savoir le concept d'organisation partielle (Ahrne et Brunsson, 2011, 2019) et mettons en évidence les difficultés de cette perspective à envisager la dimension collective de l'affiliation. Nous soulignons dès lors l'opportunité d'investir l'étude des dispositifs d'immatriculation et la nécessité de former une perspective d'anthropocentrisme (Purser et al., 1994) aménagé qui prenne en compte la sentience individuelle – soit pour « un être vivant, (la) capacité à ressentir les émotions, la douleur, le bien-être, etc., et à percevoir de façon subjective son environnement et ses expériences de vie » (Larousse, 2020) - pour mieux comprendre le



sujet de l'inclusion organisationnelle. En conséquence, nous formulons la question de recherche suivante : Comment des organisations s'entrelacent pour immatriculer des individus sentients et les inclure comme simples membres ? Et son corollaire, comment ces immatriculations s'enchaînent et/ou se superposent ?

Nous explorons empiriquement cette question dans une deuxième et troisième sections en procédant à une étude de cas. Nous étudions plus spécifiquement l'enchaînement et de la superposition d'immatriculations de deux individus sentients. D'une part, nous analysons comment un poulet fermier d'Auvergne Label Rouge, noté A en matière de bien-être animal, est immatriculé par trois organisations et trois méta-organisations entrelacées. D'autre part, nous analysons l'enchaînement d'immatriculation d'un orque prélevé dans l'Atlantique Nord en 1979 et décédé en 2003 après avoir été la star – non créditée – du film à succès « Sauvez Willy » et l'objet d'une méta-organisation visant à le réintroduire à la vie sauvage. Dans une quatrième section, nous dérivons de cette étude de cas cinq propositions ayant trait à l'immatriculation d'individus ainsi inclus comme simple membre organisationnel. Nous concluons en discutant quatre contributions de ce travail au sujet de l'inclusion organisationnelle ainsi que les limites et opportunités de recherches qu'il ouvre.

## **1. CADRE CONCEPTUEL : DU SIMPLE MEMBRE AU SUJET DE L'INCLUSION ORGANISATIONNELLE**

Dans cette section, nous mettons d'abord en lumière le problème posé par la marginalisation du membership par le concept d'organisation partielle et la notion de simple-membership (1.1.) : la non-prise en compte de la dimension collective de l'affiliation. Nous adressons cette limite en proposant d'investir l'étude de dispositifs d'immatriculation (1.2.) depuis une perspective d'anthropocentrisme élargi pour élaborer une nouvelle perspective sur le sujet de l'inclusion organisationnelle (1.3.)

### **1.1. ORGANISATION PARTIELLE ET SIMPLE MEMBRE**

Dans la théorie des organisations et dans les recherches en management stratégique, le membership présente les atours d'une notion institutionnalisée. En effet, il est convenu et considéré comme évident qu'une organisation nécessite des membres pour exister et que la sélection de ses membres représente pour une organisation une activité constitutive à son émergence, sa structuration et son renouvellement. Que l'on considère une administration, une firme multinationale, une association ou un parti politique, ces entités ne sont concevables en



tant qu'organisation que parce qu'elles incluent comme membres des fonctionnaires, des salariés, des bénévoles ou des militants. Cette consubstantialité du membership à l'organisation est pourtant rebattu en brèche par la documentation de la participation d'individus aux activités d'organisations sans que ces derniers n'y soient formellement inclus comme membre. Tel est le cas de d'utilisateurs regroupés en communautés (qui contribuent au développement de produits et de services d'une organisation sans avoir la qualité de membre), d'activistes (qui contribuent aux actions d'organisations politiques, notamment par le relai d'informations, sans être formellement membres de l'organisation), ou dans un autre registre, de terroristes (qui agissent au nom d'idéologies produites par des organisations sans avoir été individuellement et a priori mandatés pour le faire)(Grothe-Hammer, 2020).

Le développement du concept d'organisation partielle par Ahrne et Brunsson (2011, 2019) permet d'appréhender ces phénomènes contre-intuitifs pour qui considère le membership comme une dimension constitutive d'une organisation. Pour Ahrne & Brunsson, il convient d'envisager l'organisation comme un ordre social singulier dans nos sociétés contemporaines, un ordre qu'ils qualifient de décidé (« decided-orders ») et qui contraste et s'entrelace en continu avec un ordre qu'ils qualifient d'émergent (« emergent-orders »)(Laamanen et al, 2020). Ahrne & Brunsson envisagent ainsi l'organisation comme un ordre social dans lequel sont forgées des décisions autour de 5 éléments organisationnels : le membership, la hiérarchie, les règles, le monitoring, la sanction. Dans cette perspective, une organisation complète constitue une entité dans laquelle des décisions sont forgées sur ces 5 éléments tandis qu'une organisation partielle désigne un ordre social où sont forgées des décisions sur seulement une ou partie de ces éléments organisationnels.

Cette réduction de la définition de l'organisation ouvre, et c'est son intérêt principal, la possibilité d'étudier l'organisation d'actions collectives au-delà des frontières classiques de l'organisation formelle complète, ce qui présente quatre avantages pour mieux appréhender le membership. Premièrement, le concept d'organisation partielle permet ainsi de comprendre que des individus tels que des utilisateurs ou des activistes puissent participer à l'activité d'une organisation sans qu'il y ait eu une décision formalisant la qualité de membres de ces individus. Deuxièmement, ce concept permet de documenter comment des organisations deviennent membres de méta-organisations, des organisations souvent partielles et fonctionnant par consensus et qui à ce titre décident de ne pas hiérarchiser leurs membres (Ahrne et Brunsson, 2008). Troisièmement, ce concept permet de saisir comment des réseaux d'individus ou d'organisations (dont par définition on ne connaît pas l'étendue de la participation) deviennent



des organisations en introduisant des processus de décision relatif à la sélection de leurs membres. Quatrièmement, ce concept permet d'envisager qu'au sein même d'unités d'interactions sociales intimes telles que la famille ou les groupes amicaux, des éléments organisationnels sont mobilisés par les participants pour maintenir ou faire évoluer l'unité ainsi considérée.

En développant le concept d'organisation partielle, Ahrne et Brunsson ouvrent ainsi un espace pour comprendre l'abondance de l'organisation, et donc du membership, dans les sociétés contemporaines, une abondance constituée par l'essor de la nécessité de développer des savoir-faire de prise de décision dans des configurations de plus en plus complexes. Dans le même temps, en approfondissant la compréhension du membership comme un processus dynamique assujetti à une prise de décision, cette dernière devient l'échelle d'analyse la plus opportune pour comprendre l'organisation dans nos sociétés complexe. Ce faisant, le membership devient une notion d'arrière-plan dans les perspectives en termes d'organisation partielle.

Cet éloignement nécessaire du membership pour comprendre l'organisation est accentué par l'argumentation de Grothe-Hammer (2019, 2020) qui démontre l'opportunité de revigorer le contributorship (*« la décision sur la distribution de droits à participer aux processus de décision interne d'une organisation »*) plutôt que le membership (*« le résultat de de la décision selon laquelle une certaine personne appartient ou non à l'organisation, c'est à dire si elle est membre ou non »*) si l'on veut documenter la manière dont des systèmes de décision s'interfacent. Dans cette perspective en effet, les décisions promulguées par les organisations ne sont pas tant le produit de membres mais le produit de contributeurs. Ainsi, si des décisions sont prises quant à l'inclusion de membres à l'organisation, ces décisions sont du ressort de contributeurs, qu'ils soient ou non membres de l'organisation. Cette distinction est importante car elle permet de décrire les 3 manières d'inclure un individu dans une organisation : simple membre, simple contributeur, membre-contributeur.

Le membre-contributeur est formellement inclus à l'organisation tout en participant aux processus de décision. C'est la vision classique du membre participant aux processus de décision de l'organisation et à ce titre ayant voix au chapitre concernant son champ de responsabilité hiérarchiquement défini (dans une entreprise lambda cotée, aussi bien un cadre dirigeant membre du COMEX qu'un salarié représenté au sein d'instance représentatives du personnel, qu'un actionnaire anonyme peuvent être considérés comme des membres-contributeurs).



Le simple contributeur participe aux processus de décision de l'organisation sans y être formellement inclus. Grothe-Hammer mentionne à ce titre la contribution de hackers ou d'activistes à des collectifs. On pourrait également ici mentionner la contribution de prestataires de consulting rémunérés dans le cadre de contrat ad'hoc pour faciliter certaines décisions.

Le simple membre est inclus dans l'organisation sans participer aux processus de décisions de l'organisation. Ce sont par exemple les écoliers dans une organisation d'éducation, les prisonniers dans une organisation carcérale, les Youtubers ou les chauffeurs dans une organisation de plateforme.

Nous apprécions cette conceptualisation éloquente et heuristique du membership-contributorship. Et nous agréons au projet selon lequel étudier les processus de décisions est particulièrement fertile pour avancer notre compréhension de l'organisation de l'action collective. Cependant, il nous apparaît que ces perspectives sont marquées par une lecture insuffisante de la magnitude collective de l'affiliation.

## **1.2. AFFILIATION, INCLUSION ET IMMATRICULATION**

En effet, les approches en termes d'organisation partielle mobilisent exclusivement la notion d'affiliation à l'échelle des relations interindividuelles ce qui apparaît surprenant au regard du développement concomitant du concept de méta-organisation théorisant l'action collective d'organisations dont les membres sont des organisations (Ahrne et Brunsson, 2008). Ahrne (2015) envisage ainsi l'affiliation comme un prérequis ou une fonction générale des relations sociales entre individus qui se manifeste par du « membership » dans les organisations, des signaux de reconnaissance dans les institutions et des accointances / contacts dans les réseaux. Dans ce prolongement, Laamamen et al (2020) conceptualisent l'affiliation comme la forme émergente de la participation d'individus à la société, tandis que le « membership » est envisagé comme la forme organisée par des décisions de cette « participation à la société ». Ici encore, l'affiliation est entendue comme une propriété liant les individus entre eux et contribuant à la formation de la société.

De manière contrastée, Grothe-Hammer (2020) mobilise l'affiliation comme un équivalent sémantique de l'inclusion organisationnelle pour élaborer une typologie des manières dont une organisation inclut des personnes : soit simple membre, soit simple contributeur, soit membre-contributeur, soit ni membre ni contributeur. En mettant en équivalence les notions d'inclusion organisationnelle et d'affiliation, cette perspective semble diverger des conceptualisations



précédentes de l'affiliation en indifférenciant ce qui relève de l'organisationnel de ce qui relève du social.

Ces approches de l'affiliation comme processus liant des individus ou des personnes sont consistantes avec les travaux fondateurs en psychologie sociale qui envisagent l'affiliation comme un besoin humain à satisfaire (Maslow, 1943, McClelland, 1961 in De Rozario et Pesqueux, 2018, p. 33-40) ou les travaux plus récents de la philosophe Martha Nussbaum qui envisage l'affiliation comme une des capacités humaines – soit une possibilité et une liberté de choisir et d'agir qui constitue le minimum exigé par la dignité humaine (Brugère, 2013).

Mais, cette restriction de l'affiliation à l'échelle des individus est problématique pour la recherche en management stratégique car elle n'énonce pas explicitement que des organisations s'affilient ou sont affiliées, ce qui est un phénomène massif et finalement relativement peu étudié. En sociologie économique la notion d'affiliation est ainsi mobilisée pour qualifier une forme de relation entre firmes particulièrement à l'œuvre dans les « business groups » (Carney et al, 2011) qui sont des « collections de firmes » liés formellement et/ou informellement de manière persistante (Granovetter, 2010). A la différence des conglomérats dont la coordination est centralisée, les business groups se caractérisent par une coordination s'appuyant sur des mécanismes plus complexes de liens commerciaux et capitalistiques et par des relations de parenté entre les top managers. Sans être strictement définie, l'affiliation apparaît dans ces approches comme une variable dont il s'agit d'étudier les effets sur la performance des firmes. Ces « collections de firmes » sont un objet intéressant en ce qu'elles permettent d'envisager le modèle de la firme capitaliste tenue par ses responsabilités vis-à-vis de ses actionnaires et de ses parties prenantes (Freeman et al, 2020) comme un modèle parmi d'autres de coopération et d'affiliation (Richardson, 1972) dans les économies d'organisations et de marchés (Simon, 1991). En management stratégique, on pourra également mentionner l'appel au développement d'« organisations étendues » (« referent organisation » in Ibert, 2017 ; Trist, 1983), une approche qui ne mobilise pas explicitement la notion d'affiliation mais qui suggère la conception d'organisation ad'hoc qui incluent des organisations évoluant dans des « champs turbulents » (soit des environnements stratégiques éminemment complexes marqués par une prolifération d'organisations) pour coordonner leurs besoins, leurs stratégies et leurs comportements et ainsi adresser des « meta-problems ».

Aussi, nous rapprochons d'une part les perspectives en termes d'organisation partielle, de méta-organisation et d'autre part, les perspectives en termes de « business group » et de « referent organizations » pour souligner deux éléments. Premièrement, l'affiliation se déploie aussi bien



à l'échelle des individus qu'à l'échelle des organisations. Secondement, l'inclusion organisationnelle peut ainsi être plus explicitement définie comme le processus par lequel des individus et/ou des organisations sont constitués comme simple membre, simple contributeur, membre-contributeurs d'une organisation.

Nous avançons dès lors l'idée que l'étude des dispositifs d'immatriculation constitue une clé d'entrée opportune pour saisir comment des individus et/ou des organisations sont inclus dans des organisations. Par immatriculation, nous désignons le processus et le résultat d'association d'un individu ou d'une organisation à une catégorie, un système alphabétique et/ou numérique et un registre matériel d'une organisation. L'immatriculation a à voir avec l'apparition conjointe de l'écriture et de la comptabilité agricole et se matérialise dans nos sociétés modernes par la conception et l'actualisation de registres qui organisent et entrelacent des populations d'individus et d'organisations et constitue un socle nécessaire à toute instrumentation de gestion. Au niveau du management public, on mentionnera par exemple le registre d'État civil (institué en 1792 dans une logique de laïcisation) qui est entrelacé au Répertoire national d'identification des personnes physiques (RNIPP) (créé en 1947 et tenu par l'INSEE pour certifier l'état civil pour les organismes de sécurité sociale, l'administration fiscale, la Banque de France et le fichier électoral) ou dans un autre domaine, les registres d'écrou associent à des personnes emprisonnées une fiche incluant un numéro – qui est nécessaire pour toute communication avec la personne concernée – et des informations relatives à la condamnation concernée. Pour des individus non-humains vivant, on pourra mentionner Le Livre des Origines Français (un registre ouvert en 1885 par la Société Centrale canine – fondée en 1882 – qui y inscrit individuellement des chiens avec pour objectif de leur reconnaître individuellement l'appellation « chien de race », un registre lui-même reconnu d'utilité publique par le Ministère de l'Agriculture en 1957 via son inscription au Registre des Livres Généalogiques). Pour des individus non-vivant, on mentionnera par exemple le registre des cartes d'immatriculation automobile (« carte grise ») qui sont des titres de police tarifés selon des catégories de véhicules et autorisant leur utilisation. Pour des organisations économiques, on mentionnera le Système national d'identification et du répertoire des entreprises et de leurs établissements (Sirene) qui répertorie toutes les entreprises et tous les établissements présents sur le territoire depuis 1973. Pour le management d'une organisation économique, on pourra simplement mentionner pour un café-restaurant l'association d'une table à un numéro pour faciliter le lancement, le suivi et la facturation des commandes de repas. Plus largement, on pourra signaler comment un réseau de distribution multi-enseignes refaçonne ses systèmes d'information après l'acquisition d'un



nouveau réseau en remodelant une « base magasins » immatriculant des milliers de points de vente superposant des codes (ancien ou nouveau selon le système de facturation), des noms d'enseigne, des adresses, des types d'exploitation (affilié, intégré, franchisé, associé), des surfaces de vente, des informations économiques sur l'historique de l'EBITDA etc.

Marqueurs de l'inclusion organisationnelle, ces dispositifs d'immatriculation sont omniprésents dans l'action collective contemporaine, voire même constitutifs de sa formalisation. Cependant, la variété des populations immatriculées (des humains, des organisations, des animaux, des machines, des artefacts, des vivants, etc.) nous invite à clarifier la perspective que les recherches en management stratégique peuvent avoir sur cette variété d'espèces d'individus et d'organisations.

### **1.3. LE SUJET DE L'INCLUSION ORGANISATIONNELLE**

D'une manière générale, les recherches en management stratégique opèrent depuis deux paradigmes : l'anthropocentrisme et l'écocentrisme (Purser et al, 1995 ; Heikkurinen et al, 2016 ; Borland et al, 2016). Majoritaire dans les recherches en management stratégique, et comme son nom l'indique, l'anthropocentrisme s'appuie sur l'idée d'une centralité des êtres humains. De manière contrastée, l'écocentrisme envisage que les écosystèmes, les espèces, les communautés ont une valeur analytique tout aussi structurante que celle des êtres humains. A l'intersection de ces deux perspectives, il convient également d'envisager le biocentrisme et le pathocentrisme.

Dans le biocentrisme, c'est le critère d'être vivant (non partagé par des minéraux ou des processus physiques) qui attache une valeur analytique. Cette perspective est complexifiée présentement par les avancées de la biologie évolutionnaire qui mettent au défi la consistance empirique et théorique du concept même d' « individualité biologique ». En effet, le modèle classique de l'individualité biologique est forgé sur une approche perceptive des animaux vertébrés (dont les humains), qui sont considérés comme des « individus paradigmatiques » dans la mesure où ils apparaissent comme des « entités immédiatement reconnaissables, visibles ». Or les récentes découvertes en termes de symbioses floutent les frontières spatiales de l'individu paradigmatique et obligent à envisager l'individualité biologique sous le prisme du concept d'individu intégrateur, une entité dont les frontières sont évolutives et qui est ouvert aux communautés et aux écosystèmes (Prévot, 2018).

Dans le pathocentrisme, c'est la sentience, soit la conscience phénoménologique qui génère une valeur analytique pour l'être concerné. Dans cette perspective, certains animaux (dont les êtres



humains) sont dotés de sentience et à ce titre constitue une unité de description scientifique et morale spécifique. Il est opportun ici de signaler que la sentience n'est pas synonyme de sensibilité quand bien-même la sensibilité est une condition de possibilité de la sentience. En effet la sensibilité est une propriété de tous les êtres vivants mais également d'objets qu'ils soient artefactuel ou naturels. Une roche sensible à la chaleur va pouvoir se dilater, un instrument sensible à la lumière va pouvoir l'identifier, une plante sensible à la pluie va prospérer, un œil irrité par une poussière va générer des larmes. La sensibilité est une propriété physique et mécanique alors que la sentience est une propriété perceptive médiée par la conscience. Le pathocentrisme peut ainsi être envisagé comme une extension de l'anthropocentrisme (Purser et al, 1994, p 1068) en ce qu'il maintient une hiérarchisation des individus vivants selon leur capacité de sentience. En s'appuyant sur la notion d'individu sentient, cette recherche s'inscrit ainsi dans un anthropocentrisme aménagé qui apparaît consistant avec certaines approches séminales d'Herbert Simon. Par exemple, Simon formule la parabole de la fourmi pour signaler que les comportements d'un Homo sapiens ou d'une fourmi, pour complexes qu'ils puissent apparaître, sont en fait simplement la transduction au niveau d'un système adaptatif individuel de la complexité de l'environnement (Simon, 2004, p. 104-107). De fait, dans une perspective évolutionniste, Simon envisage les êtres humains comme une espèce d'animaux sociaux altruistes qui ont un avantage sélectif à la docilité – entendue comme la capacité à agir en accord avec des connaissances apprises (Simon, 1991). Simon précise bien que la docilité peut être envisagée comme une caractéristique comportementale propre aux « higher animals ». Néanmoins il argumente que la docilité humaine est facilitée par la capacité à apprendre et à mobiliser pour un large éventail de décision un corpus restreint de connaissances incorporées. « As a result, a remarkable economy of thought and observation is achieved. » (Simon, 1997, p. 97-99). Dans cette perspective, s'il n'y a pas de différence ontologique entre humains et certains animaux dotés de sentience, il y aurait bien une différence de degré qui se manifeste par la création, le développement et la disponibilité d'un réservoir de connaissances. Cet anthropocentrisme aménagé est également consistant avec l'état des connaissances sur les processus de décisions et organisations à l'œuvre dans certaines sociétés animales (Morin, 1974; Sueur et al., 2021) et avec le phénomène de communication, de socialité et d'organisation interespèces (Haraway, 2008; Prévot, 2018; Porcher & Estebanez, 2019).



En adéquation avec cet anthropocentrisme aménagé, nous formulons ici trois énoncés complémentaires à même d'explorer la qualité du simple membre et par conséquent de préciser le sujet de l'inclusion organisationnelle.

**A : le sujet de l'inclusion organisationnelle est un individu qui peut être une personne qui peut être un humain.** Cet énoncé prolonge la conceptualisation de Grothe-Hammer (2019, 2020) tout en précisant que les qualifications d'individu, de personne et d'humain ne sont pas équivalentes. Les notions d'individu, de personne et d'humain sont amalgamées dans la littérature sur l'organisation partielle. Par exemple, lorsqu'Ahrne et Brunsson procèdent à un examen axiomatique des différences entre les notions d'individu et d'organisation (2008, p. 58-59), ils assimilent *de facto* la notion d'individu à celle d'humain qui conceptuellement deviennent indifférenciés : un individu est un humain et un humain est individu. De la même façon, lorsque Grothe-Hammer réexamine comment des personnes se voient attribuer la qualité de membre-contributeur d'une organisation, il sous-entend bien que ces personnes sont des êtres humains car ce sont les êtres humains qui permettent l'émergence de la communication (« to take place, communication needs at least two human beings » Grothe-Hammer, 2020, p. 484). Nous suggérons que ces amalgames ont à voir avec l'ambivalence de Luhmann (dont la théorie moderne des systèmes sociaux est la toile de fond de ces approches) vis-à-vis de l'humanisme des lumières. Si ses perspectives ont pu être qualifiées de post-humaniste voire d'antihumaniste, Borsh pointe bien : « Alors que Luhmann a clairement résisté à donner à l'humain quelque rôle *central* dans sa théorie, il avait en fait beaucoup de choses à dire sur les êtres humains » (notre traduction, « While Luhmann clearly resisted granting the human any *central* role in his theorizing, he did in fact have a lot to say about human beings », in La Cour et Philippopoulos-Mihalopoulos, 2013, p. 163).

**B : le sujet de l'inclusion organisationnelle est une personne qui peut ne pas être un individu mais une organisation.** Cet énoncé permet d'insister sur la notion de personne en envisageant comment cette notion est actuellement à l'intersection d'un double processus de sacralisation (Joas, 2013) et de recomposition (Garthoff, 2019). Ce faisant, cet énoncé prolonge la conceptualisation de Grothe-Hammer tout en embarquant les trois assertions clarifiant les différences et les similarités entre les individus et les organisations nécessaires à l'établissement du concept de méta-organisation (Ahrne et Brunsson, 2008, p. 59-59). La 1<sup>ère</sup> assertion consiste à envisager que les organisations et les individus sont essentiellement différents ; la 2<sup>ème</sup> assertion démontre que les organisations sont plus différenciées que les individus ; la 3<sup>ème</sup> assertion pointe la différence constitutive des méta-organisations et des organisations



« classiques » (dont les membres sont des individus) : la similarité conceptuelle dans les méta-organisations des membres et de l'organisation, qui sont des organisations. En conséquence, cet énoncé ouvre l'espace nécessaire pour envisager que les organisations incluses au sein d'une méta-organisations puissent en être de simples membres, des membres-contributrices mais également de simples contributrices.

**C : le sujet de l'inclusion organisationnelle est un individu qui peut être sentient sans être humain.** Cet énoncé dépasse la frontière classique animal-humain pour ménager une qualité de simple membre aux animaux dont la sentience est reconnue et rendre ainsi possible la théorisation de leur inclusion à des organisations sans que ne leur soit attaché la notion de personne. Nous suivons ici les perspectives de Luhmann (2021) et Prévot (2018) et envisageons qu'un individu constitue une entité analytique à l'interstice d'un système biologique, d'un système psychologique et d'un système social, et que cette entité peut être communiquée (et investiguée) comme une personne et/ou un humain et/ou un individu sentient. La qualité de simple membre peut ainsi être plus ou moins explicitement communiquée par des organisations aussi diverses qu'une famille incluant un animal de compagnie (et qui décide et agit quant à son éducation, son alimentation, son niveau d'activité physique, sa santé, son décès) qu'une organisation employant des animaux (une brigade policière de secours employant des chiens de dépiage ou de sauvetage, un élevage laitier employant des vaches, un laboratoire pharmaceutique élevant des chevaux). L'inclusion d'animaux dans les organisations est un phénomène omniprésent dans nos sociétés complexes. A titre d'illustration, à côté de l'immatriculation de 446 millions de citoyens européens, plus de 7 milliards d'animaux sont insérés en continu dans l'économie d'organisations et de marchés de l'Union Européenne (Broom, 2017).

En conséquence, nous formulons la question de recherche suivante : comment des organisations s'entrelacent pour immatriculer des individus sentients et ainsi les inclure comme simples membres ? En corollaire, comment ces immatriculations s'enchaînent et/ou se superposent ?

## 2. CONTEXTE EMPIRIQUE & MÉTHODOLOGIQUE

Nous développons une étude de cas (Dumez, 2013 ; Eisenhardt et Grabner, 2017 ; Yin, 2018) pour explorer la genèse, la structuration et le maintien de dispositifs d'immatriculation d'individus sentients par des organisations.

La collecte et l'analyse de données a été opérée par abduction. Un premier jeu de données a été collecté et analysé à l'échelle de deux méta-organisations : l'Association Bien-être Animal



(AEBEA) et l'International Whaling Commission (IWC). Pour l'AEBEA, tous les documents publics produits par la méta-organisation et par ses membres quant à leur membership ont été agrégés. Ces données ont d'abord été analysées au prisme 1) d'une revue des articles de presse depuis la genèse jusqu'à l'été 2021 (base 47 articles), 2) d'entretiens avec des journalistes ayant traité médiatiquement le sujet 3) d'un mémoire de recherche produit sur l'AEBEA. Pour l'IWC, la première phase de collecte a consisté à lire les sites web et rapports d'activité de cette méta-organisation ainsi que la littérature scientifique ad hoc produite dans ce cadre théorique (Berkowitz et Grothe-Hammer, 2021 ; Berkowitz et al , 2020).

Cette première phase de collecte et d'analyse a généré une double série de question. Premièrement, au niveau organisationnel cette première phase nous a plongé dans une très grande complexité où les mêmes organisations peuvent être membres de méta-organisations différentes, des méta-organisations dont les objectifs semblent pourtant comparables. A ce niveau également, nous avons commencé à envisager que l'attachement d'un individu sentient à une espèce biologique était constamment négocié entre des configurations organisationnelles et institutionnelles. Secondement, au niveau des individus sentients, aussi bien les poulets pour l'AEBEA que les cétacés pour l'IWC sont constamment invoqués sous une forme consolidée et organisée dans les productions de ces méta-organisations dont la raison d'être est précisément leur management. Et pourtant ces invocations nous apparaissaient très distancées de ces individus.

C'est pourquoi nous avons enclenché une deuxième phase de collecte et d'analyse à l'échelle de la vie de deux individus sentients inclus par ces méta-organisations. Nous nous sommes ainsi concentrés sur la comparaison des dispositifs d'immatriculation de deux individus sentients : un poulet étiqueté « Bien-être animal » que nous nommons PFAX et Keiko, un orque mort en 2003 en Norvège et connue pour avoir été la star – non créditée – du premier des quatre films de la saga Sauvez Willy. Dans le cas de PFAX, cette deuxième phase nous a aidé à mieux saisir l'entrelacement des configurations organisationnelles dans lesquelles un poulet d'élevage fermier était immatriculé comme simple membre, et cela au travers d'une étude systématique des cahiers des charges et d'une configuration macro-organisationnelle concrète relié à un individu. Dans le cas de Keiko, qui est mentionné par l'IWC mais dont l'espèce n'est pas (encore) managée par la méta-organisation, cette deuxième phase à aider à mieux saisir, et cela de façon contrastée, et l'entrelacement des immatriculations comme simple membre, et l'échappement à ces immatriculations.



La triangulation des données est assurée par trois procédures qui ont été structurées chemin faisant. Une première procédure a consisté à formaliser une échelle directrice de collecte et d'analyse permettant de combiner une granularité fine et une attention large (Bansal et al. 2018) pour étudier les variations et les similarités des dispositifs d'immatriculation tout au long de la vie de deux individus sentients. En effet, ces deux existences varient aussi bien en termes d'échelle spatiale (territoire départemental français pour le premier cas, territoire islandais, canadien, mexicain, américain, norvégien et des eaux maritimes internationales pour le second cas) que temporelle (2020-2021 pour le premier cas, 1976-2003 pour le second cas période différente). Si chacun des cas illustre des industries controversées, chacun des individus sentients présente des variations substantielles. PFAX est ainsi un individu sentient issu de l'industrie de l'élevage de poulet de chair, une industrie qui s'est massifiée ces dernières décennies en lien avec un important travail de sélection génétique pour améliorer les rendements : la viande de poulet étant désormais la première source de protéines animale à destination de l'alimentation humaine (OECD, 2021) et il est estimé aujourd'hui que la biomasse de volaille élevée dépasse la biomasse aviaire sauvage (Bar-on et al, 2018). Keiko est individu sentient de l'espèce *Orcinus orca* qui est devenue une des figures de proue de l'industrie du spectacle de mammifères marins, une industrie née dans les années 1960 et qui est en cours de désagrégation du fait d'une régulation croissante du prélèvement et du maintien en captivité des cétacés<sup>1</sup>.

Une deuxième procédure a consisté à diversifier les données collectées pour chacun des cas. En effet les données collectées pour construire le premier cas sont essentiellement des données primaires disponibles sur les sites internet des organisations immatriculantes PFAX, croisées à la lumière de données secondaires commentant les activités de ces organisations (médias, associations de protection animale). Pour construire le second cas, des données secondaires liées à la documentation conséquente de la vie de Keiko (une célébrité dont la vie est documentée dans l'encyclopédie en ligne Wikipédia, des articles lui étant consacrés en 23 langues différentes) ont été croisées à la lumière de littérature scientifique produite sur l'individu concerné (Brydonn, 2006 ; Simon et al, 2009 ; Bossart et al, 1996).

Une troisième procédure a consisté à produire un dispositif d'organisation des données (Langley, 1999) autour de quatre narrations travaillées concomitamment tout au long de la collecte et de l'analyse des données : une narration biographique au prisme des

---

<sup>1</sup> Par la LOI n° 2021-1539 du 30 novembre 2021 visant à lutter contre la maltraitance animale et conforter le lien entre les animaux et les hommes, la France a par exemple récemment interdit cette industrie.

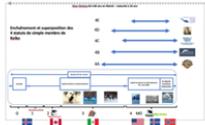


immatriculations de chacun des individus sentients (présentée en section 3), une narration schématisée de l'enchaînement et la superposition des immatriculations organisationnelles (présentée en section 3), une narration sous forme de tableau synoptique de la manière dont les organisations et méta-organisations identifiées dans chaque cas immatriculait chacun des individus sentients (Annexe B) ainsi qu'une narration de chaque organisation identifiée comme productrice d'immatriculation (Annexe A). Le tableau 1 présente les deux individus sentients étudiés ainsi que l'étendue et la nature des données collectées tandis que la figure 1 synthétise le dispositif d'organisation des données au prisme de 4 narrations différentes travaillées simultanément.

**Tableau 1 : présentation synthétique des cas**

<b>Individu sentient</b>	<b>PFAQ</b> (Poulet Fermier d'Auvergne X)	<b>Keiko</b> (A.K.A. Sigg, Kago, Willy)
<b>Qualité &amp; cause du décès de l'individu</b>	<i>Gallus Gallus Domesticus</i> Abattage	<i>Orca orcinus</i> Probablement pneumonie
<b>Échelle temporelle : durée de vie, date de naissance et de décès</b>	100 jours entre la ponte (1 <sup>er</sup> décembre 2020) et l'abattage (15 mars 2021)	Environ 27 ans entre la naissance (1976) et le décès (12 décembre 2003)
<b>Échelle spatiale</b>	Locale = déplacement inférieur à 100km dans le département de l'Allier	Global = eaux islandaises, aquarium Hafnarfjrou (Islande), Marineland Ontario (Canada), parc Reino Aventura Mexico (Mexique), aquarium Oregon Coast (Canada), ile Heimaey (Islande), eaux arctiques, Fjord Skalvik (Norvège),
<b>Échelle de l'immatriculation</b>	7 échelles organisationnelles 3 organisations : Auvergne Poussin, GAEC Amour, Arrivé Auvergne 3 méta-organisation : Syndicat des volailles fermières d'Auvergne, Filière Qualité Blockchain Carrefour, Association Étiquette Bien-être animal 1 macro-organisation (épidémie de grippe aviaire)	6 échelles organisationnelles 4 organisations : Hafnarfjörður Aquarium, Marineland of Canada – Ontario, Reino Aventura Mexico, Warner Bros 1 méta-organisation : The Free Willy – Keiko Foundation 1 macro-organisation : recherche scientifique sur les cétacés
<b>Données</b>	Site web, rapport d'activités, vidéo, cahier des charges au 7 échelles organisationnelles concernées Revue de presse sur l'Association Bien-être animal	Site web , rapport d'activité des organisations concernées, témoignage vidéo membre TFWKF, revue de presse Littérature scientifique Wikipédia, fandom
<b>Relation de l'individu à l'auteur de la recherche</b>	Potentiellement acheté, cuisiné et consommé par le chercheur Individu fictif reconstitué	« Imaginaire collectif » de la génération du chercheur Individu réel, acteur de fiction


**Figure 1 : dispositif d'organisation des données au prisme de quatre narrations.**

	<b>PFA</b>	<b>KEIKO</b>
Écriture de la biographie individuelle au prisme des immatriculations		
Schématisation de l'enchaînement et de la superposition des immatriculations de chacun des individus		
Présentation de chacune des organisations impliquées dans les immatriculations de chacun des individus		
Recensement des immatriculations de chacun des individus		

### 3. RESULTATS : COMMENT DES INDIVIDUS SENTIENTS SONT IMMATICULES PAR DES ORGANISATIONS

Dans cette section, nous présentons nos résultats organisés autour d'une narration de la biographie de chacun des individus concernés à la lumière de l'enchaînement et de la superposition de leurs immatriculations (3.1. et 3.2.).

#### 3.1. ENCHAINEMENT ET SUPERPOSITION DES IMMATICULATIONS DE PFA

Nous prenons ici l'exemple d'un poulet de chair noté A sur l'étiquetage bien-être animal pour retracer sa biographie biologique et organisationnelle. Pour facilité de présentation, nous le désignons sous le nom de PFA, PFA pour « Poulet Fermier d'Auvergne » qui est l'expression utilisée tout au long de sa vie pour le nommer et « X » pour signaler que nous suivons un individu.

PFA naît le 1<sup>er</sup> décembre 2020, pondu dans un des bâtiments d'une organisation appelée Auvergne Poussin et située à Saint-Germain de Salle dans l'Allier. Chaque jour dans ces bâtiments, plus de 40 000 œufs sont pondus dont 70% issus de la souche « Poulet Fermier d'Auvergne ». Quelques heures après sa ponte, PFA est ramassé et déplacé dans un espace d'incubation et d'abord dans une pièce s'appelant le couvoir où il reste jusqu'au 18 décembre.



Le 18 décembre, il est déplacé dans une pièce d'éclosion où il va progressivement sortir de sa coquille. Le 20 décembre, alors que PFA X a éclos, il est vacciné et stocké dans une caisse et transporté dans un camion et arrive moins de 5h après son éclosion jusqu'à Buxières-les-Mines, à 45 kilomètres avec 4400 autres poussins pour être élevé dans l'un des deux ateliers volaille de l'exploitation agricole Amour.

Dans l'exploitation agricole Amour, les 4400 poussins dont PFA X sont installés dans un poulailler de 400m<sup>2</sup>. Dans ce bâtiment, des céréales et du soja français sans OGM et sans antibiotiques fournis par la coopérative agricole Axéreal sont automatiquement délivrés dans des mangeoires à intervalles régulier. De la même façon, ce bâtiment dispose de perchoirs et d'objets à picorer, des objets considérés comme des « enrichissements pour améliorer son comportement naturel ».

PFA X grandit dans cet environnement organisé et le 1<sup>er</sup> février 2021 marque une date importante pour son existence théorique. En effet, désormais éclos depuis 42 jours, PFA X devrait désormais pouvoir accéder à un « parcours arboré de 9 000 m<sup>2</sup> », en conformité avec le cahier des charges d'élevage Label Rouge et le référentiel développé par l'Association Étiquette Bien-être animal. Or, en raison d'une épidémie de grippe aviaire, le Ministère de l'agriculture avait placé l'ensemble du territoire national métropolitain en niveau de risque « élevé » à compter du 17 novembre 2020, ce qui impliquait concrètement pour tous les élevages de volaille de cloîtrer les volailles ou en cas d'accès à l'extérieur de les protéger par un filet avec réduction des parcours extérieurs. Le parcours arboré de l'atelier dans lequel vit PFA X n'ayant pas de filet, il reste ainsi confiné dans le poulailler.

Le lundi 15 mars marque la fin du séjour de PFA X dans l'exploitation Amour. Alors qu'il est âgé de 84 jours, et comme tous les autres poulets vivants avec lui, il attrapé par les pattes puis entreposé dans une caisse avant d'être transporté par camion en direction de Saint-Germain - des Fossés à 60 kilomètres de Buxières-les-Mines, pour être pris en charge par l'organisation Arrivé Auvergne dont l'activité est l'abattage, la découpe, le conditionnement et la commercialisation des volailles fermières d'auvergne. Arrivé Auvergne est une filiale de LDC qui est une organisation membre d'AEBEA. De la même façon, Arrivé Auvergne produit pour Carrefour, qui est aussi membre d'AEBEA, de la viande sous Marque de distributeur Carrefour sous l'égide d'une « Filière Qualité Carrefour ». Arrivé sur site, PFA X bénéficie de 30 minutes de récupération puis il est amené à la station d'abattage. Là, un opérateur le suspend par les pattes à des crochets puis il est étourdi par « électronarcose par bain d'eau » ce qui veut dire concrètement que sa tête est plongée dans une eau électriifiée ce qui a pour effet de l'assommer.

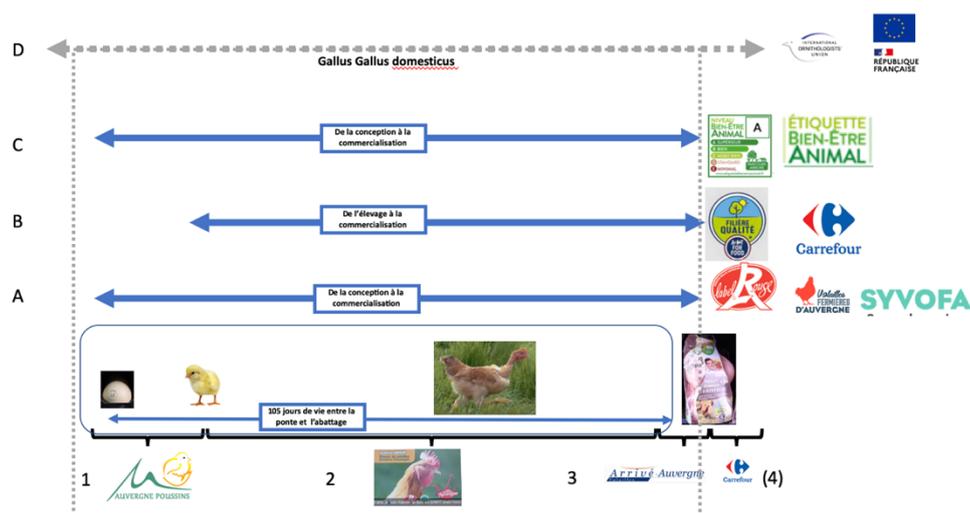


Dans les secondes qui suivent, il subit une « saignée », c'est-à-dire que ses veines jugulaires sont sectionnées par un opérateur ce qui a pour effet de terminer sa vie tout en rendant possible la transformation de ses muscles en viandes. Le corps de PFAX rentre dès lors dans un processus de transformation. Ses pattes et sa tête sont coupées, son corps est déplumé puis éviscéré, nettoyé avant d'être conditionné et étiqueté avec notamment l'étiquette bien-être animal, mais également le logo Label Rouge ainsi qu'un QR code agrégé par Carrefour et qui retrace sa vie depuis son éclosion. Le 17 mars, PFAX désormais produit est expédié dans un entrepôt Carrefour à Sénart en Ile de France avant d'être mis en rayon dans un Carrefour Market dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement de Paris le 19 mars où il aurait pu être acheté puis cuisiné par l'auteur de cette recherche (mais ceci est une autre histoire d'affiliation décidée ou non à l'organisation d'un régime alimentaire).

La narration de la biographie de PFAX met en évidence l'entrelacement de 6 qualités de simple membre organisationnel ; soit l'enchaînement de 3 qualités de simple membre, total correspondant aux transferts de propriété de PFAX entre 4 organisations, le tout étant superposé à 3 qualités de simple membre produits par 3 configurations méta-organisationnelles différentes.

La figure 2 représente les qualités de simples membres au prisme de l'enchaînement (1,2 et 3) et de la superposition (A,B,C et D) des immatriculations de PFAX.

**Figure 2 : enchaînement et superposition des immatriculations de PFAX.**



### 3.2. ENCHAÎNEMENT ET SUPERPOSITION DES IMMATRICULATIONS DE KEIKO

L'orque désormais renommé sous le nom de Keiko est né aux alentours 1976 dans le nord de l'océan atlantique. Capturé par 14 pêcheurs islandais en novembre 1979 et nommé Siggí par un



des membres de l'équipage, il est entreposé dans la foulée dans un bassin de l'aquarium Hafnarfjorour – organisation appartenant à Jon Gunnarsson qui était l'un des 14 personnes de l'équipage - où il est renommé Kago. Pendant trois ans, il est élevé et entraîné dans cette organisation fondée en 1969 qui développe à la fois une activité de parc zoologique et de préparation de mammifères marins pour les organisations de divertissement dont l'activité se développe depuis les années 1960. En 1982, Kago est vendu au Marineland of Canada situé en Ontario. Là, il commence à être exposé lors de spectacle de divertissement et il est entreposé avec deux autres femelles orques prélevées dans l'océan Pacifique qui le harcèlent. En 1985 le Marineland of Canada vend Kago au parc d'attraction Reino Aventura situé dans la ville de Mexico au Mexique pour 350 000 dollars. Il est désormais entreposé dans un bassin situé à 2000 mètres d'altitudes et dans une eau à 27° et partagé avec des dauphins. Il continue à être exposé lors de spectacles de divertissement 5 fois par jours désormais sous le nom de Keiko. Il commence à développer une infection virale cutanée persistante qui sera documentée dans un article scientifique paru en 1996 dans Marine Mammal Science. Keiko apparaît comme figurant dans la série télévisée Quinceanera dans l'épisode 100 diffusé en 1988 et dans le film Sauvez Willy dont il est le figurant principal sans être crédité officiellement. Produit par la Warner, tourné en 1992 et diffusé à partir de 1993. Le film Sauvez Willy – dont l'intrigue raconte l'établissement d'un lien d'affection entre un adolescent orphelin et une orque maltraitée nommée Willy, et l'organisation du retour à la nature - est un succès mondial. Une franchise est enclenchée avec le tournage de 3 autres films qui ne mobilisent pas Keiko mais un robot. Le succès du film est accompagné par la structuration d'une méta-organisation visant à libérer Keiko de sa captivité. L'organisation Earth Island Institute (EII) qui était en contact avec Warner dès avant le projet met en place une action collective avec l'organisation The Humane Society of US (THSUS) pour attirer l'attention du grand public sur les conditions de vie effective de Keiko-Willy, libéré dans un film, maltraité en réalité. Elles forment une méta-organisation en 1994, The Free Willy – Keiko Foundation (TFWKF) avec la contribution de THSUS, Warner, Oregon Coast Aquarium et McCaw Foundation. L'objectif de cette méta-organisation est d'organiser la réintroduction de Keiko dans la nature. En 1995, Reino Aventura donne Keiko à TFWKF. Le 7 janvier 1996, Keiko est transporté depuis le Reino Aventura jusqu'à un nouveau bassin à l'Oregon Coast Aquarium, un bassin rempli d'eau de mer puisée dans l'Océan Pacifique. Là il regagne du poids, son infection virale cutanée disparaît et il est progressivement rééduqué à chasser et s'alimenter avec des poissons vivants. Mi 1997, TFWKF annonce vouloir relâcher Keiko dans l'Océan Atlantique Nord autour de l'Islande en 1998. Les



équipes de Jean-Michel Cousteau rejoignent TFWKF pour appuyer ce nouveau transfert consistant à bâtir un bassin en eaux vives sur la côte islandaise et projeter une réintroduction de Keiko dans son milieu de vie naturel, au sein d'un pod d'autres orques. Le 9 septembre 1998, Keiko est transporté par avion depuis l'Oregon jusqu'à son nouvel environnement consistant alors en un bassin fileté dans une baie elle-même close par un filet. En 1999, Jean-Michel Cousteau forme Ocean Futures Society (OFS) qui est l'organisation contributrice à TFWKF. La rééducation de Keiko se poursuit pendant l'hiver et jusqu'en mai 2001 où pour la 1<sup>ère</sup> fois il sort en pleine mer accompagné de l'équipage pour tenter des interactions avec des pods d'orques croisant sur la zone chaque année de mai à août. La première année donne lieu progressivement à des rapprochements sans contact. De septembre 2001 à mai 2002 Keiko poursuit sa vie et son conditionnement avec un nouveau protocole « Tough Love » censé le déshabituer des humains et faciliter sa réintroduction (dont le financement commence à devenir difficile, la Fondation McCaw étant impactée par l'éclatement de la bulle Internet). Avec la reprise de la saison de la présence de pod d'orques, des rapprochements sont de nouveaux tentés. Keiko semble ainsi rejoindre un grand pod d'orque avec lequel il reste et observé autour de l'Islande pendant 3 semaines. En juillet 2002, il entreprend une migration qui le mène en direction des côtes de la Norvège. En août 2002, il est revu seul par un navire de plaisance qu'il suit jusqu'à l'intérieur du fjord de Halsø en Norvège. Son arrivée déclenche un événement médiatique, de nombreuses personnes venant le voir, le toucher et l'alimenter. Un arrêté local est émis pour interdire de s'en approcher. TFWKF est alors quitté par La Fondation McCaw et OFS qui se retirent du financement et des opérations, le monitoring et le management quotidien de Keiko restant pris en charge la TFWKF et THSUS. Il est alors décidé de poursuivre l'alimentation de Keiko le motif invoqué étant l'insuffisance de poisson dans le fjord où s'était implanté Keiko. Keiko continue à vivre dans ce fjord, avec un accès sans restriction à la nature jusqu'au vendredi 12 décembre 2003, date à laquelle il s'échoue et meurt d'une pneumonie, accompagné des équipes qui s'occupait de lui depuis quelques années. Keiko est enterré le 15 décembre 2003 dans un champ à l'occasion d'une cérémonie privée avec 7 personnes présentes (l'équipe qui prenait soin de lui et l'opérateur ayant creusé le trou où il est inhumé en pleine terre). L'enterrement est autorisé spécialement par les autorités norvégiennes dans la mesure où réglementairement, les restes des cétacés échoués décédés sont censés être emmenés et coulés en pleine mer.

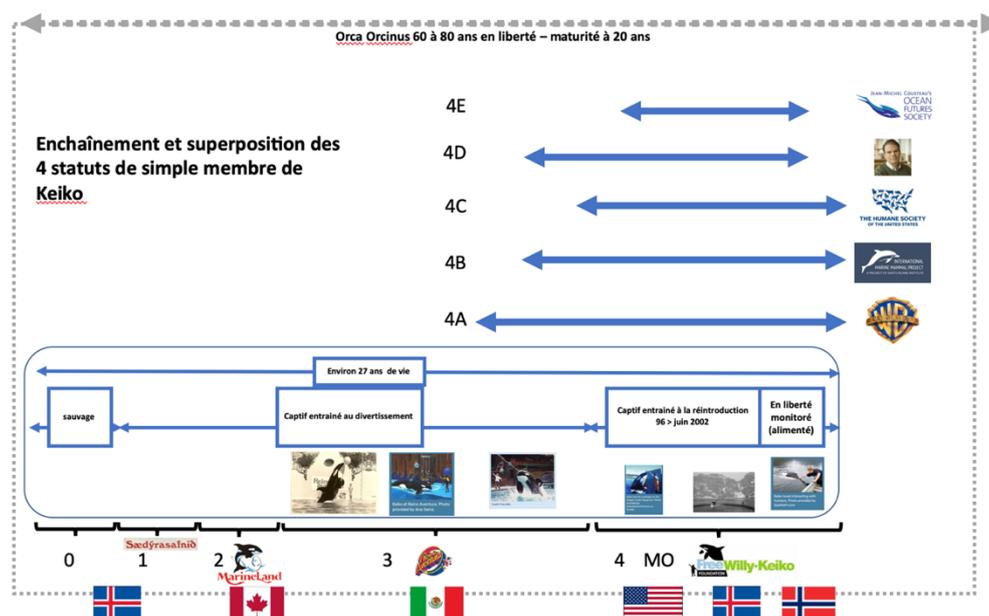
La narration de la biographie de Keiko met en évidence l'entrelacement de 4 qualités de simple membre organisationnel ; soit l'enchaînement de 3 qualités de simple membre total et une



qualité de simple membre essentiel correspondant aux transferts de propriété de Keiko entre 3 organisations et 1 méta-organisation. La qualité de simple membre essentiel méta-organisationnel est conditionnée par l'objectif de la méta-organisation consistant précisément à la transformation de l'individu Keiko de simple membre à ni-membre ni contributeur d'une organisation humaine.

La figure 3 représente l'enchaînement (1,2,3,4) ainsi que la superposition au sein de TFKWF (4A,B,C, D) des immatriculations de Keiko.

**Figure 3 : enchaînement et superposition des immatriculations de Keiko**



#### 4. DISCUSSION : L'INCLUSION D'INDIVIDUS SENTIENTS COMME SIMPLES MEMBRES ORGANISATIONNELS, UNE PERSPECTIVE PAR L'IMMATRICULATION

Nous formulons ici cinq propositions appuyées par un retour sur les convergences et les divergences à l'œuvre dans l'immatriculation comme simple membre de deux individus sentients

Les deux cas documentent trois différences substantielles dans la manière d'inclure des individus comme simple membre. Premièrement, alors que Keiko a été prélevé à l'état sauvage, PFAX est né suite à de multiples actions humaines (et peut ainsi être envisagé comme un artefact biologique). Deuxièmement, alors que PFAX est inclus dans des cycles économiques de transformation et de consommation à sa mort, Keiko fait l'objet d'une cérémonie d'enterrement et bénéficie d'une sépulture, son existence est commémorée. Troisièmement,



tandis que PFAX a une existence anonyme, quand bien-même il est immatriculé au travers d'un certain nombre de numéro de certification, Keiko a reçu trois nom différents (Siggi, Kago, Keiko) et est associé constamment à un rôle cinématographique (Willy).

*Proposition 1 : De l'association à un numéro à la maintenance d'une célébrité globale, l'immatriculation d'individu sentients ainsi inclus comme simple membre est un phénomène massif et polymorphe.*

Les deux cas mettent également en évidence l'entrelacement d'un enchaînement et d'une superposition de simples memberships tout au long de la vie organisée de l'individu sentient.

*Proposition 2 : Tout au long de son existence, un individu sentient peut être l'objet d'un enchaînement et d'une superposition d'immatriculations qui l'incluent comme simple membre d'organisations.*

En ce qui concerne l'enchaînement des qualités de simples membres, ils correspondent à un transfert de propriété entre des organisations. En conséquence, l'individu sentient est un membre total de l'organisation dont il est simple membre. Par simple membre total, nous entendons que l'organisation concernée est en charge de la totalité de la vie physiologique et psychologique du simple membre.

*Proposition 3 : L'enchaînement des immatriculations d'individus sentients non humain est largement organisée par des opérations de transfert de propriété.*

En ce qui concerne la superposition des qualités de simple membre, les deux cas mettent en évidence un contraste dans la manière dont les méta-organisations s'entrelacent dans l'immatriculation des individus sentients.

Dans le cas PFAX, nous observons un entrelacement de trois méta-organisations qui se superposent dans l'immatriculation de l'individu comme simple membre. Ces trois méta-organisations ont pour membres des organisations dont PFAX est simple membre total. Elles communiquent également sur PFAX comme un simple membre essentiel, c'est-à-dire, donc l'existence est une condition à leur existence. Cette communication est indirecte et englobante « volaille fermières d'auvergne Label Rouge » pour le SYVOFA, « poulet tracé » pour la Filière Qualité Carrefour, « poulet couvert » pour l'AEBA. Ahrne et Brunsson (2005) avancent que les méta-organisations peuvent créer leurs membres, nous envisageons ainsi que les individus sentients simple-membre d'une organisation peuvent être constitués par une méta-



organisation comme une organisation d'individu sentients simple-membre d'une méta-organisation. Ceci est consistant avec la définition usuelle d'une méta-organisation comme une organisation dont les membres sont des organisations. Chacune de ces méta-organisations opère ainsi un travail spécifique pour définir, monitorer et sanctionner l'organisation de la totalité de la vie physiologique et psychologique de PFAX.

De façon contrastée, dans le cas Keiko, l'individu sentient Keiko est un simple-membre essentiel de la méta-organisation TFWKF. En effet, le projet de sa réintroduction dans la nature est l'objet même de la formalisation de la méta-organisation dont l'activité consiste notamment à définir, monitorer et sanctionner l'organisation de la totalité de la vie physiologique et psychologique de Keiko. La littérature envisage clairement que des individus puissent être membre de méta-organisations sans pour autant étudier spécifiquement les méta-organisations dont l'objet concerne un individu, et a fortiori un individu simple-membre total. Nous envisageons ici que la méta-organisation TFWKF transforme l'individu sentient Keiko en une organisation à monitorer et à sanctionner, une organisation créée pour être terminée à l'issue du projet. Dans le cas, c'est l'évolution physiologique et psychologique de Keiko qui fait évoluer l'organisation du monitoring et des sanctions de la méta-organisation, son décès venant interrompre les modalités d'action de TFWKF qui de méta-organisation de réintroduction d'un individu sentient à la vie sauvage persiste comme une organisation de collecte de don.

*Proposition 4 : Des individus sentient non humains peuvent être immatriculés et ainsi inclus comme simple membre par des méta-organisations. En ce cas, ils sont constitués en organisation de la vie physiologique et psychologique du ou des individus sentients concernés.*

En ce qui concerne la superposition des qualités de simple membre, les deux cas soulignent le rôle de la taxonomie biologique de l'individu sentient concerné qui, en tant qu'institution, coexiste et se superpose avec l'organisation de la vie physiologique et psychologique des individus concernés. Dans le cas de PFAX, l'épidémie d'influenza aviaire génère une claustration de toutes les volailles ne pouvant être protégées par un filet et ce faisant empêche une condition de vie importante liée à ses différents membership (l'accès au plein air) sans que cela ne modifie substantiellement les appellations de PFAX (« poulet d'Auvergne Label Rouge », « élevé en plein air », « Note A Bien-être animal »). Dans le cas de Keiko, il est enterré à son décès, ce qui nécessite une dérogation administrative, les mammifères marins échoués devant réglementairement être remorqués et coulé en pleine mer.



*Proposition 5 : L'organisation de la vie physiologique et psychologique d'individus sentients est négociée avec l'organisation institutionnelle de l'espèce biologique dont l'individu concerné est simple membre.*

## **CONCLUSION & FUTURES RECHERCHES**

En suggérant un élargissement et une nouvelle perspective sur le sujet de l'inclusion organisationnelle, ce travail esquisse quatre contributions à l'intersection des champs du comportement organisationnel et du management stratégique.

En premier lieu, ce travail précise les notions d'affiliation et d'inclusion. En articulant les perspectives en termes d'organisation partielle (Ahrne 2015, Laamanen et al 2020), de méta-organisation (Ahrne et Brunsson, 2008), de « business group » (Granovetter, 2010) et de « referent organization » (Trist, 1983), nous soulignons que l'affiliation se déploie aussi bien à l'échelle des individus qu'à l'échelle des organisations. Ainsi, l'inclusion organisationnelle peut être plus explicitement définie comme le processus stratégique par lequel des individus et/ou des organisations sont constitués comme simple membre, simple contributeur ou membre-contributeurs.

En deuxième lieu, ce travail approfondit la compréhension du simple membership modélisé par Grothe-Hammer (2019, 2020). En étudiant à l'échelle biographique l'enchaînement et la superposition de l'immatriculation comme simple membre de deux individus donnés, ce travail envisage sous une perspective dynamique les processus d'inclusion organisationnelle et met en évidence comment le simple membership est façonné, échangé et partagé entre des organisations et des méta-organisations.

En troisième lieu, en envisageant que l'immatriculation comme simple membre peut s'appliquer à des individus sentients, ce travail aménage un espace supplémentaire pour appréhender une dimension constitutive des sociétés humaines, à savoir leur conditionnement par l'organisation de relation avec d'autres espèces vivantes, sentientes ou non (Bar-on et al., 2018 ; Haraway, 2007). Ce faisant, ce travail permet de renouveler notre regard sur le périmètre des frontières organisationnelles. En effet, en argumentant que des animaux peuvent être membres d'organisations, ce travail est consistant avec les récents travaux qui suggèrent de reconnaître le travail animal au sein des organisations humaines (Porcher et Estebanez, 2019). Reconnaître théoriquement que des animaux sont membres d'organisations et travaillent pour eux et pour les sociétés humaines nous semble être une voie à explorer pour développer notre acuité sur les « nouvelles frontières d'un management en transition ».



En quatrième lieu, notre travail comporte des limites qui ouvrent la voie à de prochaines recherches. La principale limite est liée à l'étude de cas de deux individus sentients, ce qui réduit le potentiel de généralisation de nos propositions. De nouvelles études pourraient en tester l'opérationnalité dans des configurations différentes. L'enchaînement et la superposition d'inclusions organisationnelles comme simple membre pourraient ainsi être investiguées auprès d'autres individus et organisations, et cela dans trois directions.

D'abord, il pourrait être intéressant d'explorer l'opportunité d'envisager comment des entités végétales peuvent être envisagées comme simple membre d'organisation. En France 11% des Français donnent des prénoms à leur plantes d'intérieur et 36% leur parlent (étude BVA pour Jardiland, à paraître). Est-ce que des végétaux, dont la qualité d'individu est éminemment problématique (Prévoit, 2018) peuvent-être envisagés comme simple membre d'organisation ? Il semblerait en tout cas que des végétaux puissent d'ores et déjà être membres d'organisations familiales.

Ensuite, il serait intéressant d'investiguer comment des individus humains et des organisations sont respectivement et dynamiquement immatriculés comme simple membre, simple contributeur et membre-contributeurs d'organisations et de méta-organisations et cela afin d'envisager les conditions de possibilité d'un management de l'entrelacement des inclusions organisationnelles. Alors que les organisations sont de plus en plus membres de méta-organisations et que les individus sont de plus en plus membres d'organisations, les résultats de notre recherche invitent ainsi à explorer la nécessité de structurer des compétences managériales à même de saisir ces entrelacements, leurs superpositions et enchaînements. Dans les organisations formelles contemporaines, le management de l'inclusion organisationnelle est notamment dispersé entre les fonctions marketing (qui prospectent et fidélisent des populations de clients), ressources humaines (qui recrutent, développent ou réduisent des populations de collaborateurs), communication/RSE (qui s'assurent de la représentativité de l'organisation dans d'autres organisations dont elle est « partie prenante » ou qui pilotent elle-même l'inclusion d'autres organisations parties prenantes), financière (qui gère notamment des populations d'actionnaires pour les organisations cotées), etc. Il ne s'agit ici pas tant d'envisager l'avènement d'une nouvelle fonction « inclusion » dans les organisations mais plutôt de souligner la nécessité d'approfondir la compréhension de la magnitude d'un phénomène caractéristique de l'organisation des sociétés complexes pétries par la nécessité d'adresser des « grands challenges ».



Enfin, une prochaine question à explorer pourrait consister à se demander si les inclusions organisationnelles d'individus sentients comme simple membre total étudiées dans notre recherche ont quelque chose de comparable avec l'affiliation des individus humains dans « la société d'algorithmes » (Burrell et Fourcade, 2021), une société où nous sommes de plus en plus simples membres d'organisations qui extraient sans la rémunérer de la valeur économique de nos vies physiologique et psychologique, des organisations entrelacées qui nous permettent de consommer, d'accéder à Internet, d'utiliser des moteurs de recherche, d'interagir avec d'autres, de se faire livrer, etc. De fait, notre travail met au défi les catégorisations actuelles du membership total, à savoir s'il est ou non volontaire, mais également s'il est ou non autoritaire (Sundberg, 2020). Dans notre recherche en effet, ni l'autorité ni la volonté ne semblent être des notions appropriées pour rendre compte du simple membership total, une forme de membership qui peut avoir des conséquences déterminantes sur la biologie et la biographie des individus concernés.



## Références

- Agricultural output—Meat consumption—OECD Data.* (s. d.). The OECD. Consulté 13 janvier 2022, à l'adresse <http://data.oecd.org/agroutput/meat-consumption.htm>
- Ahrne, G. (2015). The partial organization of intimate relations. *Le Libellio d' AEGIS, Vol. 11, n° 3(3)*, 7-19.
- Ahrne, G., & Brunsson, N. (2008). *Meta-organizations*. Edward Elgar.
- Ahrne, G., & Brunsson, N. (2011). Organization outside organizations : The significance of partial organization. *Organization, 18(1)*, 83-104. <https://doi.org/10.1177/1350508410376256>
- Ahrne, G., & Brunsson, N. (Éds.). (2019). *Organization outside Organizations : The Abundance of Partial Organization in Social Life* (1<sup>re</sup> éd.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108604994>
- Bansal, P., Kim, A., & Wood, M. O. (2018). Hidden in Plain Sight : The Importance of Scale in Organizations' Attention to Issues. *Academy of Management Review, 43(2)*, 217-241. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0238>
- Bar-On, Y. M., Phillips, R., & Milo, R. (2018). The biomass distribution on Earth. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 115(25)*, 6506-6511. <https://doi.org/10.1073/pnas.1711842115>
- Berkowitz, H., Crowder, L. B., & Brooks, C. M. (2020). Organizational perspectives on sustainable ocean governance : A multi-stakeholder, meta-organization model of collective action. *Marine Policy, 118*, 104026. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2020.104026>
- Berkowitz, H., & Grothe-Hammer, M. (2021). From a clash of social orders to a loss of decidability in meta-organizations tackling grand challenges : The case of Japan leaving the International Whaling Commission. *Research in the Sociology of Organizations*.
- Borland, H., Ambrosini, V., Lindgreen, A., & Vanhamme, J. (2016). Building Theory at the Intersection of Ecological Sustainability and Strategic Management. *Journal of Business Ethics, 135(2)*, 293-307. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2471-6>
- Bossart, G. D., Cray, C., Solorzano, J. L., Decker, S. J., Cornell, L. H., & Altman, N. H. (1996). Cutaneous papillomaviral-like papillomatosis in a killer whale (orcinus orca). *Marine Mammal Science, 12(2)*, 274-281. <https://doi.org/10.1111/j.1748-7692.1996.tb00576.x>
- Bourlier-bargues, E., Valiorgue, B., & Metz, K. (2020, juin 3). *Comprendre les organisations biosociales et leurs externalités à partir du travail aux frontières*. XXIX<sup>ème</sup> conférence de l'AIMS.
- Broom, P. D. M. (2017). *Animal Welfare in the European Union* (p. 78).
- Brugère, F. (2013). Martha Nussbaum ou la démocratie des capacités. *La Vie des idées*. <https://lavedesidees.fr/Martha-Nussbaum-ou-la-democratie.html>
- Brunsson, N., & Jutterström, M. (Éds.). (2018). *Organizing and reorganizing markets* (First edition). Oxford University Press.
- Brydon, A. (2006). The Predicament of Nature : Keiko the Whale and The Cultural Politics of Whaling in Iceland. *Anthropological Quarterly, 79(2)*, 225-260. <https://doi.org/10.1353/anq.2006.0016>
- Burrell, J., & Fourcade, M. (2021). The Society of Algorithms. *Annual Review of Sociology, 47(1)*, 213-237. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-090820-020800>
- CALLON, M. (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction : La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc. *L'Année sociologique (1940/1948-), 36*, 169-208.
- Carmagnac, L., & Carbone, V. (2018). Making supply networks more sustainable 'together' : The role of meta-organisations. *Supply Chain Forum: An International Journal, 20*, 1-12. <https://doi.org/10.1080/16258312.2018.1554163>



- Carney, M., & Gedajlovic, E. R. (2011). Business group affiliation, performance, context, and strategy : A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 25.
- Dumez, H. (2013). Qu'est-ce qu'un cas, et que peut-on attendre d'une étude de cas ? *Le Libellio d' AEGIS*, 9(2), 13-26.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory Building From Cases : Opportunities And Challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25-32. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888>
- Freeman, R. E., Phillips, R., & Sisodia, R. (2020). Tensions in Stakeholder Theory. *Business & Society*, 59(2), 213-231. <https://doi.org/10.1177/0007650318773750>
- Garthoff, J. (2019). Decomposing Legal Personhood. *Journal of Business Ethics*, 154(4), 967-974. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3888-0>
- Granovetter, M. (2010). 19. Business Groups and Social Organization. In N. J. Smelser & R. Swedberg (Éds.), *The Handbook of Economic Sociology, Second Edition*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400835584.429>
- Grothe-Hammer, M. (2020). Membership and contributorship in organizations : An update of modern systems theory. *Systems Research and Behavioral Science*, 37(3), 482-495. <https://doi.org/10.1002/sres.2683>
- Grothe-Hammer, M., & Cour, A. la. (2020). Organization and membership : Introduction to the Special Issue. *Systems Research and Behavioral Science*, 37(3), 419-424. <https://doi.org/10.1002/sres.2682>
- Grothe-Hammer, M., & Kohl, S. (2020). The decline of organizational sociology? An empirical analysis of research trends in leading journals across half a century. *Current Sociology*, 68, 001139212090762. <https://doi.org/10.1177/0011392120907627>
- Haraway, D. J. (2008). *When species meet*. University of Minnesota Press.
- Heikkurinen, P., Rinkinen, J., Järvensivu, T., Wilén, K., & Ruuska, T. (2016). Organising in the Anthropocene : An ontological outline for ecocentric theorising. *Journal of Cleaner Production*, 113, 705-714. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.12.016>
- Ibert, J. (2017). VII. Frederick E. Emery et Eric L. Trist – Des systèmes socio-techniques à l'écologie sociale des organisations. EMS Editions. <http://www.cairn.info/les-grands-auteurs-en-management--9782376870432-page-97.htm>
- Joas, H. (2013). *The Sacredness of the Person : A New Genealogy of Human Rights*. Georgetown University Press.
- Laamanen, M., Moser, C., Bor, S., & den Hond, F. (2020). A partial organization approach to the dynamics of social order in social movement organizing. *Current Sociology*, 68(4), 520-545. <https://doi.org/10.1177/0011392120907643>
- Labatut, J., Munro, I., & Desmond, J. (2016). Animals and organizations. *Organization*, 23(3), 315-329. <https://doi.org/10.1177/1350508416629967>
- la Cour, A., & Philippopoulos-Mihalopoulos, A. (Éds.). (2013). *Luhmann Observed*. Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1057/9781137015297>
- Langley, A. (1999). Strategies for Theorizing from Process Data. *The Academy of Management Review*, 24(4), 691. <https://doi.org/10.2307/259349>
- Larousse, É. (s. d.). *Définitions : Sentience - Dictionnaire de français Larousse*. Consulté 13 janvier 2022, à l'adresse <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/sentience/188305>
- Luhmann, N., & Fuchs, S. (1994). « What is the Case? » and « What Lies behind It? » The Two Sociologies and the Theory of Society. *Sociological Theory*, 12(2), 126. <https://doi.org/10.2307/201859>
- Luhmann, N., & Le Bouter, F. (2021). *La société de la société*. Exils éditeur.



- Michelet, A., & Stépanoff, C. (2016). Comment l'anthropomorphisme nous a rendus humains : L'anthropomorphisation des animaux et des nourrissons et ses impacts dans l'évolution. In *Etrangement humain* (Persona, p. 45-50). Actes Sud.
- Morin, E. (1974). La nature de la société. *Communications*, 22(1), 3-32. <https://doi.org/10.3406/comm.1974.1335>
- Moser, C., Reinecke, J., den Hond, F., Svejenova, S., & Croidieu, G. (2021). Biomateriality and Organizing : Towards an Organizational Perspective on Food. *Organization Studies*, 42(2), 175-193. <https://doi.org/10.1177/0170840621991343>
- O'Doherty, D. P. (2016). Feline politics in organization : The nine lives of Olly the cat. *Organization*, 23(3), 407-433. <https://doi.org/10.1177/1350508416629450>
- Pet Industry Trends, Growth & Statistics in 2021 and Beyond : Unleashing Your Ecommerce Pet Marketing Strategies*. (s. d.). Common Thread Collective. Consulté 12 janvier 2022, à l'adresse <https://commonthreadco.com/blogs/coachs-corner/pet-industry-trends-growth-e-commerce-marketing>
- Police nationale de la Sarthe. (2021, septembre 9). Police nationale de la Sarthe se sent triste [Publicationn publique]. *Facebook*. [https://www.facebook.com/permalink.php?story\\_fbid=1847555262092799&id=891528747695460](https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=1847555262092799&id=891528747695460)
- Porcher, J., & Estebanez, J. (Éds.). (2019). *Animal Labor : A New Perspective on Human-Animal Relations*. transcript Verlag. <https://doi.org/10.14361/9783839443644>
- Prépa EC : L'animal au menu de la culture générale. (s. d.). *L'Etudiant*. Consulté 12 janvier 2022, à l'adresse <https://www.letudiant.fr/etudes/classes-prepa/prepa-ec-l-animal-au-menu-de-la-culture-generale.html>
- Prévot, K. (2018). Sommes-nous des lichens ? Une perspective végétale sur l'individu. *Critique*, 850, 204-213.
- Purser, R. E., Park, C., & Montuori, A. (1995). Limits to Anthropocentrism : Toward an Ecocentric Organization Paradigm? *The Academy of Management Review*, 20(4), 1053-1089.
- Richardson, G. B. (1972). The Organisation of Industry. *The Economic Journal*, 82(327), 883. <https://doi.org/10.2307/2230256>
- Rozario, P. D. (2018). *Théorie des organisations*. Pearson.
- Simon, H. A. (1991). Organizations and Markets. *Journal of Economic Perspectives*, 5(2), 25-44.
- Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior, 4th Edition by Herbert A. Simon*. Free Press.
- Simon, H. A. (2004). *Les Sciences de l'artificiel* (Éd. rev. et complétée édition). Folio.
- Simon, M., Hanson, M. B., Murrey, L., Tougaard, J., & Ugarte, F. (2009). From captivity to the wild and back : An attempt to release Keiko the killer whale. *Marine Mammal Science*, 25(3), 693-705. <https://doi.org/10.1111/j.1748-7692.2009.00287.x>
- Stevenson, P., Battaglia, D., Bullon, C., & Carita, A. (2014). *Review of animal welfare legislation in the beef, pork, and poultry industries* (p. 250). Food and Agriculture Organisation of the United Nations.
- Sueur, C., Bousquet, C., Espinosa, R., & Deneubourg, J.-L. (2021). Improving human collective decision-making through animal and artificial intelligence. *Peer Community Journal*, 1, e59. <https://doi.org/10.24072/pcjournal.31>
- Sundberg, M. (2020). The politics of monastic life : Opportunities for exit and voice in a voluntary total institution. *European Journal of Sociology / Archives Européennes de Sociologie*, 61(1), 103-127. <https://doi.org/10.1017/S0003975619000171>
- Traïni, C. (2011). 7 Victimes (animales) et domination sociale. In *La cause animale* (p. 143-182). Presses Universitaires de France. <http://www.cairn.info/la-cause-animale--9782130578086-page-143.htm>



- Trist, E. (1983). Referent Organizations and the Development of Inter-Organizational Domains. *Human Relations*, 36(3), 269-284. <https://doi.org/10.1177/001872678303600304>
- Valiorgue, B., Bourlier-Bargues, E., & Metz, K. (2020). Varieties and externalities of biosocial organizations in the Anthropocene, a boundary-work perspective. *Academy of Management, Aug 2020, Boston, United States. Hal-03041014*, 34.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications : Design and methods* (Sixth edition). SAGE.



## **Annexe A = comment des organisations et des méta-organisations immatriculent des individus sentients : les cas de PFAX et Keiko**

### **Enchaînement et superposition des immatriculations de PFAX comme simple membre**

**1 = PFAX œuf puis poussin simple membre de l'organisation d'accouvoir Auvergne Poussin.**  
L'organisation Auvergne Poussin immatricule l'individu PFAX via un numéro de certificat d'origine Oisillons qui est un document qui compile pour un lot, la date d'éclosion et de livraison, le nombre d'oisillons livrés, les coordonnées de l'organisation d'accouvoir, les coordonnées de l'organisation d'élevage destinataire, la nature du croisement ayant donné naissance à l'œuf PFAX et la référence des poulets reproducteurs. Ici PFAX a un statut juridique de bien vivant. Son existence individuelle n'est pas homologuée en tant que telle mais agrégée dans un groupe de 4 400 œufs puis poussins.

**2 = PFAX poussin puis poulet simple membre de l'organisation d'élevage GAEC Amour.**  
L'organisation GAEC Amour a pour obligation de déclarer l'entrée et la sortie de PFAX de son exploitation au travers du CERFA N°13990\*05 sous 7 jours. A travers cette déclaration administrative, elle lie le numéro de certificat d'origine Oisillons et le numéro du bâtiment où est élevé le lot immatriculant (qui est un numéro obtenu suite à la déclaration obligatoire de l'activité d'élevage). Ce faisant PFAX est immatriculé comme simple membre de l'organisation GAEC Amour. Au-delà de cette association à des numéros, PFAX est immatriculé au travers de trois autres documents au sein de l'organisation GAEC Amour : la fiche d'élevage qui est un document qui compile le numéro de certificat d'origine des oisillons, les critères techniques et sanitaires de l'élevage et le nom de l'éleveur et le numéro de bâtiment ; la fiche d'information de la chaîne alimentaire ICA qui compile le numéro de certificat d'origine des oisillons et des critères sanitaires et réglementaire ; le bon d'enlèvement qui est préparé avant le transfert de PFAX vers l'organisation Arrivé Auvergne et qui compile le numéro de certificat d'origine des oisillons, le nom de l'éleveur, le numéro de bâtiment, le nombre et le types de poulet enlevés, la date de l'enlèvement et l'heure de fin de chargement.

**3 = PFAX poulet puis viande simple membre de l'organisation Arrivé Auvergne**  
En tant qu'organisation d'abattage et de conditionnement Arrivé Auvergne immatricule PFAX via deux documents générant de nouveaux numéros d'immatriculation. Le bordereau d'abattage d'abord qui compile le numéro de certificat d'origine oisillons et/ou le nom de l'éleveur et le numéro de bâtiment, la date et le nombre de poulet abattu (donc PFAX) et le numéro de traçabilité du lot abattu. La déclaration des labellisations ensuite qui compile le numéro de certificat d'origine oisillons et/ou le numéro de traçabilité du lot, la date d'abattage, les coordonnées de l'éleveur et le numéro des étiquettes utilisées.  
A la mort de PFAX, des processus d'immatriculation comme simple membre organisationnel se poursuivent mais ils ont trait à son corps non vivant.

**A = PFAX simple membre de la méta-organisation Syndicat des Volailles Fermières d'Auvergne (SYVOFA)**

La méta-organisation SYVOFA a été formée en 1967 pour regrouper les organisations auvergnates intervenant dans l'élevage avicole autour de la marque Volailles Fermières d'Auvergne. SYVOFA revendique ainsi 360 organisations d'élevage membre dont Le GAEC Amour qui se présente comme organisation membre du SYVOFA (aussi bien sur l'exploitation via des panneaux que via des vidéos de présentation-<https://www.youtube.com/watch?v=0Ac1qII9f98>). Les 7 accouvoirs du territoire ainsi que 3



fabricants d'aliments et 4 abattoirs (dont Arrivé Auvergne dont le président est également le président du SYVOFA) constituent les autres typologies d'organisations membres. Les volailles fermières d'Auvergne constituent un ensemble de membres simples distingués selon 6 catégories : 5 espèces élevées en Label Rouge (le poulet fermier d'Auvergne (blanc ou jaune) – qui est la catégorie de PFAX, la pintade fermière d'Auvergne, le chapon fermier d'Auvergne, la dinde fermière d'Auvergne, la poularde fermière d'Auvergne) et 1 espèce élevée en bio, le poulet fermier bio. En 2018, SYVOFA indique avoir élevé 8,7 millions de volailles fermières d'Auvergne

Le SYVOFA est « garant de la qualité » des volailles élevées par ses adhérents et « garant des cahiers des charges » qu'il élabore et contribue à faire appliquer. Le SYVOFA est également « garant des contrôles » qu'il délègue à une organisation certificatrice indépendante (CERTIPAQ). LE SYVOFA est également « garant des informations et statistiques de la filière avicole » auvergnate. Le SYVOFA est également membre fondateur du Syndicat National des Labels Avicoles de France - SYNALAF, une méta-organisation également créée en 1967 et dont la vocation est de « défendre et de promouvoir les labels avicoles tout en assurant la cohérence du système Label Rouge appliqué aux volailles et aux œufs ». SYVOFA est ainsi à l'initiative du cahier des charges du Label Rouge n° LA 02/86 « Poulet jaune fermier élevé en plein air, entier et découpes, frais ou surgelés » homologué par l'arrêté du 31 août 2017 qui a régi l'origine, les conditions de vie et d'abattage ainsi que de transformation de PFAX. L'immatriculation de PFAX comme simple membre du SYVOFA est ainsi opérée par l'exécution du cahier des charges Label Rouge et l'affichage de ce label ainsi que la mention « Volaille Fermière d'Auvergne » sur l'emballage. L'exécution du cahier des charges a des conséquences importantes sur l'existence de PFAX.

Elle conditionne d'abord ses caractéristiques génétiques. En effet, le cahier des charges implique que PFAX soit un poulet à pattes jaunes, cou nu, nécessairement issu d'un croisement entre un coq T44N et une poule JA57 (T457N) ou une poule SA 51 (T451N) ou entre un coq S77N et une poule JA57 (S757N). Il est opportun de signaler ici que ce cahier des charges oblige Auvergne Poussin à recourir à deux organisations de sélection variétales pour que soit conçu PFAX : soit SASSO, une organisation sous pavillon néerlandais (Hendrix genetics) depuis 2018 et qui maintient et commercialise les souches T44N et SA51 ; soit Hubbard, une organisation américaine qui maintient et commercialise les souches S77N et JA57.

L'exécution du cahier des charge préconditionne également la durée de vie de PFAX, 81 jours après éclosion. Il est opportun de signaler ici que cette durée de vie s'il est deux fois plus rapide que les « poulets à souche rapide » qui sont abattus après 40 jours n'en demeure pas moins courte pour un individu de l'espèce gallus gallus domesticus qui peut vivre 12 à 15 ans. Plus précisément l'abattage de PFAX à 81 jours, tout en permettant la mise à disposition de viande, interrompt sa vie avant ses trois mois qui est le moment où les caractères sexuels commencent à se différencier plus fortement, attendu que leur maturité sexuelle est atteinte à 180 jours (6 mois).

### **B = PFAX, simple membre de la méta-organisation Filière Qualité Carrefour Poulet d'Auvergne Label Rouge (FQCPALR)**

La Filière Qualité Carrefour (FQC) est un système de méta-organisations initié par l'organisation de distribution Carrefour en 1992 pour sécuriser les approvisionnements et la qualité de produits vendus sous sa marque (marque de distributeur). En 2021 et en France, plus de 120 méta-organisations FQC sont en place et fonctionnant selon une contractualisation multipartite qui engage Carrefour, des producteurs et des industriels sur un volume défini, sur un prix et pour une durée de 3 ans renouvelable. La Filière Qualité Carrefour Poulet d'Auvergne Label Rouge (FQCPALR) a été formée à l'initiative d'Arrivé Auvergne qui cherchait à



sécuriser de nouveaux débouchés commerciaux pour les poulets fermiers d'Auvergne avant de convaincre les éleveurs membres du SYVOFA d'évoluer dans leur pratique notamment en réduisant l'usage d'antibiotiques. Formellement annoncée en février 2013 lors du Salon de l'Agriculture, FQACPAL se fonde sur une contractualisation multipartite entre Carrefour, Arrivé Auvergne et 150 éleveurs de poulet membre du SYVOFA (donc GAEC Amour).

En 2018, la méta-organisation FQACPAL a annoncé une « première dans le secteur alimentaire en Europe » (BFM, mars 2018) à savoir la mise en place d'une Blockchain pour visualiser le parcours des poulets d'Auvergne de leur naissance au rayon. Ce faisant, ce dispositif constitue une identification des immatriculations. En effet, en scannant un QR code présent sur l'emballage, on peut prendre connaissance du parcours d'incubation, d'élevage, d'alimentation, d'abattage, de stockage et de vente pour chacun du million de poulet d'Auvergne Label Rouge sous marque Carrefour (et donc PFAX) vendu chaque année. Si l'emballage du corps commercialisé de PFAX communique son immatriculation en tant que simple membre du système de méta-organisation FQC, c'est bien la Blockchain FQACPAL qui rappelle le séquençage de son immatriculation en tant que simple membre aux organisations 1,2,3. EN 2021.

### **C = PFAX, simple membre de la méta-organisation Association Étiquette Bien-être Animal.**

L'association Étiquette Bien-être animal (AEBEA) a été créée en France en février 2019 par trois ONG œuvrant pour la protection animale – la Fondation Droit Animal Éthique et Sciences (LFDA), Compassion in a World Farming France (CIWF), l'œuvre d'Assistance aux Bêtes d'Abattoirs (OABA) et une organisation de distribution alimentaire, le Groupe Casino. AEBEA s'auto-désigne comme « *l'organisme de gestion et de contrôle de la démarche d'étiquetage du bien-être animal auprès du consommateur* ». AEBEA a pour ambition de « *mettre en place un étiquetage harmonisé sur le bien-être et la protection animale au niveau français à moyen terme et européen à long terme* » pour permettre « *au consommateur de connaître les conditions de vie de l'animal dont les produits en magasins sont issus, de sa naissance jusqu'à son abattage, en incluant l'élevage et le transport* ».

A décembre 2021, AEBEA inclut **17 organisations membres-contributrices** réparties en 3 collèges. Le « collège des organisations de protection animale » tout d'abord, rassemble 4 organisation non gouvernementale : LFDA, OABA, CIWF et WELFARM. Ensuite le « collège des producteurs et des transformateurs » rassemble 8 organisations agricoles et industrielles : Fermiers de Loué, Fermiers du Sud-Ouest, Galliance, Maître Coq, Groupe Michel, Herta, Fleury Michon et Cooperl. Il convient de souligner qu'une de ces organisations, Herta, est une filiale d'une organisation de l'industrie agroalimentaire globale, le groupe Nestlé. Enfin, le « collège des distributeurs et des restaurateurs » rassemble 5 organisations commerciale : le Groupe Casino, Carrefour, Magasins U, Intermarché, Lidl France. Quand bien même à ce stade l'objectif d'AEBEA est de faciliter l'adhésion de toute entreprises qui souhaiterait étiqueter des produits, les statuts sont prévus pour que le collège des ONG reste maître de l'étiquette et du référentiel.

A décembre 2021, nous identifions **deux typologies de simple membre** au sein d'AEBEA. Premièrement, les éleveurs de poulets de chairs audités : 3 000 organisations agricoles membres des organisations membres d'AEBEA et auditées pour utiliser l'étiquette Bien-être animal. Ces 3000 organisations agricoles représenteraient le tiers des éleveurs de poulets français. Secondement, les poulets de chairs dont les conditions de vies sont standardisées, audités et communiqués selon le référentiel AEBEA : 90 000 0000 de poulets, soit « 10% de la population de poulets » en France sur une année civile et donc PFAX.



L'illustration 1 est tirée du dossier de presse de l'AEBEA de septembre 2021 et signale bien cette affiliation organisationnelle en tant que simple membre.

**D = PFAX, simple membre de l'espèce Gallus Gallus Domesticus.**

L'espèce Gallus Gallus fait l'objet d'un consensus de définition depuis le système de taxonomie biologique de Linné (1758). Cette taxonomie institutionnelle est mobilisée par les différentes organisations ayant des liens avec les représentants individuels de cette espèce. D'une manière générale, le recours à cette taxonomie n'est pas mobilisé dans la vie courante des individus concernés. Pour autant dans le cas de PFAX, c'est parce qu'il était simple membre institutionnel du taxon Gallus Gallus domesticus qu'il a été l'objet d'une mesure de claustration par arrêté ministériel au regard de l'épidémie d'influenza aviaire, mesure ayant mené à ce que ses conditions de vie ne soient pas en conformité avec ses qualités de simple membre du Syndicat des Volailles fermières d'Auvergne, de la Filière Qualité Poulet d'Auvergne Carrefour et de l'Association Bien-être animal. Cette absence de conformité entre les conditions de vie effective et ce qui est signalé par les labels est prévu et géré différemment selon les méta-organisations concernées. Concernant le Label Rouge, il est explicitement envisagé dans le cahier des charges que l'exploitation peut survenir à l'élevage en plein sur instruction vétérinaire ou réglementaire sans le communiquer spécifiquement. Concernant les filières qualité Carrefour, elle s'appuie sur cette disposition du cahier des charges Label Rouge pour continuer à signaler un « élevage en plein air ». Concernant l'Association Étiquette Bien-être animal, elle a décidé de reconduire la note obtenue lors du précédent audit et d'apposer l'étiquette sans note pour les élevages ayant rejoint récemment la démarche et n'ayant donc pas été audité.

Si nous assumons le caractère fictionnel de la biographie de PFAX, on peut sérieusement envisager le caractère hypocrite de cette superposition de qualité de simple membre organisationnels dans la mesure où ce qui est communiqué est découplé de ce qui est, ce qui vient soutenir l'argument des limites de la spirale de la confiance à l'œuvre dans les macro-organisations (Brunsson et Jutterstrom, 2018).



## **Enchaînement et superposition des immatriculations de Keiko comme simple membre**

### **0 = membre de l'espèce Orcinus Orca**

L'espèce *Orcinus orca* est nommée ainsi depuis 1758 et la 10<sup>ème</sup> édition de *Systema Naturae* par Carl Linné. En 2021, cette espèce reste mal connue, l'UICN indique ainsi manquer de données sur la répartition et le nombre d'individus de cette espèce pour statuer de son état. Il est également envisagé de procéder à de nouvelles structuration / organisation des individus de cette espèce en 3 à 5 races / sous-espèce voire espèces à part entière dans la mesure où leurs modes de, leurs caractéristiques physiologiques et leurs comportements sociaux (forme et dimension des organisation sociale, mode de chasse et caractéristique d'alimentation, éducation et élevage, mode de communication) sont très variables. Keiko, du fait de l'endroit de son prélèvement est considéré comme un *Orcina orca* de souche islandaise. Cette souche évolue dans le Nord de l'Océan atlantique et est observée notamment l'été (mai à août) autour des côtes islandaises. Cette souche s'alimente essentiellement de petits poissons qui sont chassés en groupe par des processus de coopération. Cette souche est réputée s'organisée en « pod » des groupes stables structurés autour de lien familiaux et comportant de quelques-uns à une centaine d'individus. Cette souche aurait des comportements similaires avec les souches norvégiennes, britanniques mais les contacts et interactions seraient rares (notamment car les dialectes seraient différents).

### **1 = Siggí puis Kago, simple membre de Sædýrasafnið**

Le futur Keiko est prélevé en novembre 1979 par 14 personnes dont le propriétaire de de l'organisation Sædýrasafnið, également connue sous le nom de Hafnarfjörður Aquarium. Ouvert au public de mai 1969 à 1987, Sædýrasafnið exposait des phoques, des ours polaires et des singes tout en étant connu pour habituer les orques prélevés à la captivité (notamment en les éduquant à une alimentation à base de poissons morts) avant de les vendre à des organisations de divertissement (entre 1976 et 1990, 51 orques ont été conditionnée au sein de Sædýrasafnið, avant d'être vendue à 14 organisations de divertissements). Le futur Keiko, initialement nommé Siggí puis Kago sera simple membre de cette organisation de novembre 1979 à 1982.

### **2 = Kago, simple membre du Marineland of Canada**

Acheté par le Marineland of Canada, Kago en devient simple membre. Entreposée avec deux femelles orques plus âgées, il est harcelé par ces dernières issues de souche Pacifique. Il commence à être exposé lors de spectacles dans cette organisation. En 1985, le Marineland of Canada le vend à Reino Aventura

### **3 = Keiko, simple membre de Reino Aventura**

En 1985, Keiko devient simple membre de Reino Aventura, une organisation de divertissement ouverte en 1982 à Mexico, capitale du Mexique. Il devient une des principales attractions de cette organisation pour laquelle il performe jusqu'à 5 fois par jours. Il est entreposé dans des conditions qui mettent en péril sa santé : dans une eau chlorée salée artificiellement à 27°C, dans un bassin où il ne peut pas plonger, en compagnie de dauphin dont il commence à répéter les vocalisations, à 2000m d'altitude. Son état physique se détériore, il commence à développer une papillomatose au niveau de ses nageoires.



**4 = Keiko de simple-membre de Sauvez Willy à simple-membre essentiel de The Free Willy – Keiko Foundation**

**4A = Keiko, simple membre de Sauvez Willy – Warner Bros.** En 1992, l'organisation Warner Bros enclenche un projet de film autour de la libération d'un orque par un orphelin. Les producteurs demandent des autorisations de tournage dans différentes organisations de divertissement incluant des orques aux États-Unis. A moins d'une modification du scénario (et donc une amélioration des conditions de vie de l'orque plus qu'une remise en liberté), ces organisations refusent. Au final, Warner Bros recueille l'accord de Reino Aventura, le parc étant fermé au public pour rénovation en 1992 et le tournage a lieu entre mai et août de la même année. Le film est distribué à compter du 16 juillet 1993 et bénéficie d'un succès commercial. Keiko et un animatronique (robot animé en forme d'animal) jouent le rôle de Willy. Keiko n'est pas crédité au générique du film mais immatriculé comme acteur de ce film sur le site Imdb.

**4B, 4C, 4D, 4E = Keiko, simple membre essentiel de The Free Willy - Keiko Foundation, une méta-organisation singulière.** Nous envisageons ici TFWKF comme une méta-organisation singulière pour deux raisons. D'abord, l'affiliation de ses membres-contributeurs est resserrée (5 organisations membres contributrices entre 1995 et 2003 : IMMP/EI, WarnerBros, THSUS, McCaw Foundation, OFS) tout en étant fluide.

Ensuite l'objectif de cette méta-organisation est réduit : organiser la réintroduction à la vie sauvage de Keiko. Ce faisant, Keiko est un individu que nous qualifions de simple membre essentiel à la méta-organisation TFWKF. Ses réactions physiologiques et comportementales aux décisions prises par la méta-organisation quant à son entraînement contribuent à orienter de nouvelles décisions. Son gain de robustesse et le début d'une alimentation à base de poisson vivant contribuent à prendre la décision de le relocaliser en Islande en vive mer pour poursuivre le projet. De la même manière TFWKF s'attache essentiellement à monitorer Keiko, même pendant son voyage en solitaire de plusieurs semaines dans l'Atlantique Nord. Le décès de Keiko en décembre 2003 ne signifie pas pour autant la cessation totale de TFWKF. La mémoire de Keiko et du projet de sa réintroduction dans la nature est maintenu par IMMP/EII par de nombreux moyens (financement d'un documentaire Keiko The Untold Story donnant lieu à une page Facebook actualisée régulièrement <https://www.facebook.com/KeikoDoc/>)(mais également un programme d'appel au don pour « aider d'autres orques comme le vrai Willy du film « Sauvez Willy » à rester sauvage » et ainsi aide à « garder vivant l'héritage de Keiko » en assistant les efforts de l'IMMP pour « secourir, réhabiliter et relâcher d'autres cétacés dans le monde ». (Source Keiko Rescue sur le site IMMP).


**Annexe B : recensement des immatriculations comme simple membre de PFAX et Keiko**

<b>Qualité de l'inclusion organisationnelle</b> <b>= statut + type, organisation et durée d'immatriculation</b>
--

**Tableau 3 : statut + type, organisation et durée d'immatriculation = qualité de l'inclusion organisationnelle dans le cas de PFAX**

	<b>Statut</b>	<b>Type d'immatriculation</b>	<b>Organisation immatriculant le statut</b>	<b>Durée de l'immatriculation</b>	<b>Qualité de l'inclusion organisationnelle</b>
1	Ceuf - poussin	Unitaire (œuf) et poids (poussin)	Auvergne Poussin	21 jours	Simple membre total - propriété
2	Poussin - poulet	Individu et poids	GAEC Amour	84 jours	Simple membre total - propriété
3	Poulet - viande	Individu et poids	Arrivé Auvergne	3 jours	Simple membre total - propriété
A	Label Rouge – Volaille Fermière d'Auvergne	Appellation commerciale	SYVOFA (méta-organisation)	De la conception à la commercialisation	Simple membre essentiel - organisation
B	Marchandise monitorée par Blockchain Carrefour	Traçabilité des organisations intervenant dans l'élevage de PFAX	Filière Qualité Carrefour (méta-organisation)	De l'élevage à la commercialisation	Simple membre essentiel - organisation
C	Poulet Noté A sur l'Étiquette Bien-être Animal	Notation selon un référentiel	AEBEA (méta-organisation)	De la conception à la commercialisation	Simple membre essentiel - organisation
D	Gallus Gallus Domesticus	Taxonomie	Consensus scientifique + UE + État Français	De la conception à la mort	Simple membre total - catégorisation



**Tableau 4 : statut + type, organisation et durée d'immatriculation = qualité de l'inclusion organisationnelle dans le cas de Keiko**

	<b>Statut</b>	<b>Type d'immatriculation</b>	<b>Organisation immatriculant le statut</b>	<b>Durée de l'immatriculation</b>	<b>Qualité de l'inclusion organisationnelle</b>
0	Orcinus orca	Taxonomie	IWC, taxonomie Linnae	Circa 1976- novembre 1979	Simple membre total - catégorisation
1	Orque prélevée, captive, et entraînée	Siggi Bent Fin / Kago	Sædýrasafnið, also known as the Hafnarfjörður Aquarium	Novembre 1979 - 1982	Simple membre total - propriété
2	Orque captive entraînée	Kago performeur	Marineland of Canada - Ontario	1982 - 1985	Simple membre total - propriété
3	Orque captive entraînée	Keiko Performeur Attraction phare	Reino Aventura – Mexico / Mexique	1985 - 1996	Simple membre total – propriété (acheté 350K\$)
4	Individu à réintroduire dans son milieu naturel et à soutenir	Keiko / Willy	The Free Willy – Keiko Foundation	1995 – décembre 2003	Simple membre essentiel – propriété / organisation
4A	figurant	Keiko Performeur Non crédité dans le générique mais sur IMDB	Warner Bros Sauvez Willy 1 + robot : non crédité	1992 tournage 1993 diffusion	Simple membre – ponctuel
4B	Orque captive à réintroduire dans son milieu naturel	Keiko Levier d'une levée de fond	International Marine Mammal Project = Earth Island Institute	1992 – 2003	Simple membre ponctuel - identification
4C	Orque maltraitée à secourir	Keiko Animal à secourir, dont il faut prendre soin, programme tough love	The Humane Society of United States	1996 - 2003	Simple membre ponctuel - identification
4D	Orque maltraitée à réintroduire dans son milieu naturel	Keiko Levier de réputation philanthropique pour David McCaw	McCaw Foundation	1995 – juillet 2002	Simple membre total - identification
4E	Orque captive à réintroduire dans son milieu naturel	Keiko Sujet d'expérimentation de réintroduction à la vie sauvage	Ocean Futures Society	Contributeur dès 1996, formé en 1999 – juillet 2002	Simple membre partiel - monitoré