

Economie "sociale" et "solidaire" : le grand fiasco

Le 12 août 2026,
la liquidation de La Réserve des Arts a été officiellement prononcée par le Tribunal de commerce.

Tête de proue du modèle, plus grosse et ancienne ressourcerie culturelle de France opérant depuis 17 ans, les portes des boutiques de Montreuil, Paris 14 et de Marseille se sont fermées pour leurs quelques 10.000 adhérent·es le 1er août dernier.

Cette fermeture entraîne le **licenciement pour motif économique de l'intégralité des 23 salarié·es encore présent·es**, après une vague successive de "départs volontaires" pour burn-out ou épuisement professionnel au cours de l'année 2026.

Et le chemin pour en arriver là aura été long et rempli de souffrances pour les salarié·es ! Quel gâchis !

La liquidation judiciaire aujourd'hui n'est que le triste et irresponsable résultat d'une gestion catastrophique de la Réserve des arts !

D'abord en procédure de conciliation judiciaire (procédure confidentielle), à laquelle l'administratrice judiciaire mandatée a mis fin pour **défaut de trésorerie**, il a fallu attendre la **cessation de paiement des salaires** avant qu'une demande d'ouverture de procédure collective (liquidation) ne soit déposée par le Président au Tribunal de commerce, dégradant une fois de plus les conditions de travail des salarié·es, pour la plupart rémunérés au SMIC qui se sont retrouvés dans une **situation extrêmement précaire**.

Et pourquoi une procédure si tardive ?

Lorsque la « liquidation judiciaire » était évoquée par les représentant·es du personnel au cours des réunions du CSE, qui alertaient déjà sur les difficultés organisationnelles et financières depuis de nombreux mois, le Président menaçait dans un premier temps de quitter la séance. Par la suite le dialogue entre les institutions représentatives du personnel et le Président s'est progressivement dégradé : en passant par l'absence de calendrier prévisionnel des réunions du CSE, malgré les demandes répétées des élu·es ; par des retards dans la transmission et le retour des procès-verbaux alors même que l'urgence de la situation nécessitait une réactivité accrue ; des mails laissés sans réponse et enfin un refus de dialogue téléphonique avec les membres du CSE malgré une absence sur site depuis plusieurs semaines.

Quand les représentant·es et les salarié·es n'ont plus de réponse de leur Direction, comment fait-on pour avancer ?



Depuis ce mois de décembre 2025, les salarié·es avancent à tâtons, sans réponse à leur courrier, sans décisions claires, sans direction constituée !

Inquiét·es depuis plusieurs années de la pérennisation de l'association et de son modèle, c'est suite au déménagement sur le site de Montreuil en août 2024 que les salarié·es et leurs représentant·es tirent la sonnette d'alarme.

Au mois de septembre 2025, iels écrivent une lettre ouverte à leur Conseil d'Administration, alors composé de 5 personnes, dont notamment la Directrice de l'association également Présidente suite à une vacance du poste.

Dans cette lettre, les salarié·es demandent entre autre une séparation des pouvoirs entre la direction et la présidence, une stratégie claire et effective pour sortir de la crise financière causée par le déménagement mais aussi pour avancer conjointement vers un modèle organisé, plus transparent et respectueux des salarié·es et de leur travail.

En effet, une diversification du modèle économique de l'association avait été étudiée et considérée comme indispensable à la pérennisation de la structure, la dynamique de revenus reposant sur l'activité opérationnelle valorisation/vente n'étant plus suffisante avec de telles charges foncières et RH.

L'association devait se développer notamment grâce à des activités de formation et de conseil ; et des financements extérieurs (subventions, mécénat).

Ce développement a été **fortement retardé**, notamment avec le départ sans remplacement de la Responsable des activités de formation en avril 2025 - alors que les revenus de la formation ont été projetés dans les budgets de l'association pour le reste de l'année 2025 et l'année 2026.

Suite à cette lettre, la Directrice et Présidente quitte l'association en décembre 2025 et n'est pas remplacée.

La Présidence sera alors incarnée par un membre du CA pour éviter une carence de poste qui aurait, de facto, stoppé net la négociation de prêts financiers auprès des banques déjà engagé en début d'année, et par défaut l'activité de l'association. Par ailleurs, les Administrateurs ont accepté plusieurs échanges sollicités par les salarié·es, mais qui n'ont abouti à aucune proposition claire de la part du Conseil d'Administration.

Un climat social qui se dégrade encore plus : il ne fait pas bon travailler à la Réserve des arts !

Les salarié·es épuisé·es sont arrêté·es à tour de rôle pour des périodes allant de quelques jours à plusieurs mois, les départs de plusieurs salarié·es en rupture conventionnelle modifient les effectifs déjà trop faibles, et les difficultés économiques de plus en plus prégnantes du fait du coût du loyer de Montreuil empêchent toute dépense pour recruter, remplacer du matériel, engager des "externes" (membre de l'équipe temporaires). **Sans oublier que leur sécurité n'est pas assurée comme l'ont pointé du doigt plusieurs professionnels de la santé et sécurité dans des rapports alarmants sur les conditions de travail jugées en l'état dangereuses avec notamment des produits chimiques et poussières cancérigènes** (inspection du travail, contrôleur cramif, médecin du travail) !

Le président en place est bénévole et rarement sur site. **Aucune direction n'est constituée !**

Les salarié·es sont abandonné·es et seul·es à décider des sujets dépassant largement leur fiche de poste.

Cette revendication fera d'ailleurs l'objet d'un mouvement de grève initié par une partie des salarié·es le 10 juin 2026 avec des slogans tels que "auto gestion au SMIC c'est non", "des garanties pour nos salaires" ou encore "valorisons nos conditions de travail".

Cette fois c'en est trop ! Les salarié·es rendent publics leurs difficultés !

À l'aube de la Fashion Week de juin, qui est une série d'opérations commerciales indispensables à l'économie de l'association (% conséquent du chiffre d'affaire annuel, mais aussi période de forte affluence, heures supplémentaires, collectes de nuit etc.), les deux salarié·es en charge de son organisation/logistique côté fonctions support avaient respectivement quitté la structure ou étaient en arrêt maladie pour burn-out. L'équipe opérationnelle est elle aussi en sous-effectif, après le départ de trois membres de l'équipe dont le remplacement a été annulé faute d'organisation du travail établie et de moyens suffisants. Les renforts habituels de « valoristes externes » en auto-entreprise ne peuvent, quant à eux, être mobilisés compte tenu des difficultés économiques de l'association. Face à cette situation, le CSE alerte, consulte les équipes et transmet les votes au CA. **À la question : « Pensez-vous que l'on peut recevoir la Fashion Week en respectant le Code du travail, la santé et la sécurité ? », 13 salarié·es sur 19 répondent non.** S'en suit la décision du Président et du CA de ne pas collecter la Fashion Week de juin 2026.

Cette réalité semble pourtant bien éloignée de celle présentée dans l'ordre du jour de la dernière réunion CSE avec la mandataire judiciaire, où il est écrit que :

« Les salariés ont cessé toute production sous divers prétextes, réduisant l'activité opérationnelle de l'association à néant. ». Les membres du CSE ont, au contraire, constaté une dégradation des conditions de travail, notamment liée au non-remplacement des fonctions encadrantes depuis l'année 2025, malgré des propositions de réorganisation.

Les salarié·es ont continué à exercer leurs missions respectives conformément à leur fiche de poste malgré un contexte de travail extrêmement anxiogène.

Aucune lettre de mission, directive ou consigne claire n'a été donnée pour reprendre les missions des salarié·es absents dans un cadre de travail normal et sécurisant.

Cette période du printemps a conduit le CSE à lancer une alerte grave pour risque psycho-sociaux, après que plusieurs salarié·es aient manifesté d'important signes de détresse. Cette alerte ne semble pourtant pas avoir été prise avec le sérieux nécessaire et attendu de la part des salarié·es et de leur représentant·es (enquête tardive, minimisation de la situation, absence de réponse).

Dans ces conditions, comment peut-on oser aujourd'hui accuser les salarié·es d'avoir cessé toute production ?

Doit-on rappeler que travailler dans l'Economie Sociale et Solidaire au sein de projets "porteurs de sens" n'exclut pas des conditions de travail dignes et qui respectent la santé et la sécurité des travailleuses et des travailleurs ?

Aujourd'hui, c'est un liquidateur nommé par le Tribunal de commerce qui est aux rênes de La Réserve des arts. Il est chargé de licencier les salarié·es en ce début septembre mais aussi de vider les entrepôts, c'est aujourd'hui le seul interlocuteur, le Conseil d'Administration et la Présidence ayant coupé tout contact.

Avant leur licenciement, les salarié·es ont pris l'initiative de publier en ligne l'annonce de la fermeture qui a fait grand bruit. Après des années de difficultés passées sous silence, des communications muselées par une direction qui souhaitait garder les apparences, l'annonce choque les adhérent·es et professionnel·les du secteur qui s'indignent d'une fermeture si soudaine. Dans un modèle pourtant censé être partagé avec ses adhérent·es, le manque de transparence intervient à tous les niveaux et essouffle le principe même de ces projets communs.

En ligne, les hypothèses vont bon train. Mais la fermeture de La Réserve des Arts n'intervient pas suite à une baisse soudaine des subventions, ni à un manque d'activité (+10k adhérents / +500 tonnes de matériaux valorisés chaque année).



Non ! La Réserve des Arts ferme suite à une addition de problématiques complexes économiques et systémiques:

le prix du foncier sur le bassin parisien, le manque de reconnaissance et de financement de la recherche et du développement à mener dans un modèle novateur, mais aussi et surtout suite à plusieurs années de mauvaise gestion de la part d'équipes occupant des postes d'employeurs sans en connaître pourtant ni les contours ni les devoirs.

La Réserve a pâti d'un manque de transparence, de vision sur le long terme et de stratégie claire, dont le but aurait dû être une maturation de l'activité pourtant poussée par l'ensemble des salarié·es qui ont été force de propositions jusqu'à la fin.