

LES CARNETS

# MEDTERRANÉENS

DU LIRISS

N°2 / MARS 2022

ENTRE PROMESSES TENUES ET À TENIR,  
COMMENT POURSUIVRE L'AVENTURE  
DES CAE ?



INSTITUT MÉDITERRANÉEN DE  
FORMATION, RECHERCHE ET  
INTERVENTION SOCIALE

L  
I  
R  
I  
S  
S  
LABORATOIRE  
INTERDISCIPLINAIRE DE  
RECHERCHE EN  
INTERVENTIONS  
SOCIALES ET  
SOCIÉTÉ



**Directrice de la Publication :**

Marie-Pierre SARAT

**Rédacteur en chef et animateur du LIRISS :**

Yves LACASCADE

**Comité de rédaction :**

Vanessa DELOS, Blaise GAZEAU, Yves LACASCADE,  
Sabine MORATA, Odile THUILIER

**Comité technique :**

Garance GUIRAUD (directrice artistique),  
Virginie SLIWKA (gestion de projet)

Editeur : IMF-RIS  
50 rue de Village  
CS. 20109 – 13294 Marseille cedex  
Tel. : 04 91 24 61 10  
Contact : [liriss@imf.asso.fr](mailto:liriss@imf.asso.fr)

N° ISSN 2781-6451  
Dépôt légal : avril 2021  
Imprimeur : groupe TAURRUS  
5F, Parc des Aygaldes, 35 Boulevard Capitaine Gèze,  
13006 Marseille

Graphisme et visuels : Garance Guiraud

Voici le deuxième numéro des Carnets méditerranéens du LIRISS.

Il est consacré à la thématique d'un « entreprendre autrement » avec des articles éclairant le fonctionnement et l'impact des Coopératives d'Activités et d'Emploi en Méditerranée, projet sur lequel l'IMF et ses partenaires sont engagés de longue date.

À travers une alternance d'éclairages scientifiques, de récits professionnels, de retours d'expériences sur ces innovations ancrées sur les territoires méditerranéens, les contributions françaises, tunisiennes et marocaines nous invitent à mieux cerner la naissance des CAE, leur place dans l'économie sociale et solidaire, leur engagement politique, les valeurs qui les sous-tendent, leur gouvernance. Sont également analysés leur impact

sur l'insertion professionnelle et sociale, le développement économique, le rapport au travail et la citoyenneté.

En seconde partie, les contributions, rédigées par les apprenants en formation, nous font partager le processus de construction de la relation éducative et de leur identité professionnelle.

L'ensemble du numéro est riche de rencontres humaines, d'engagements et de transformations.

Nous remercions l'ensemble des contributeurs ainsi que le comité de rédaction qui ont œuvré à la parution de ce numéro dans un contexte encore difficile.

Excellente lecture à l'ensemble de nos lecteurs et lectrices, d'ici et d'ailleurs !

**Marie-Pierre SARAT**  
**Directrice Générale de l'IMF**



# SOMMAIRE

## 5 PRÉSENTATION PAR LES COORDINATEURS ET TRIBUNES

---

6 **Les CAE comme Work in progress**

*Yves LACASCADE, Blaise GAZEAU*

9 **Coopération vs concurrence**

*Hamadi JELJELI*

11 **Entreprendre autrement, partager pour réussir !**

*Antoine PASSAVANT*

## 14 ACTUALITÉ DES CAE

---

15 **Entreprendre au-delà de l'entreprise**

*Elisabeth BOST et Blaise GAZEAU*

25 **Entrepreneuriat, salariat et sociétariat : une combinaison gagnante pour l'autonomie et la démocratie dans les coopératives d'activités et d'emploi ?**

*Justine BALLON*

38 **La protection sociale en Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE) : les effets de la culture politique et organisationnelle sur l'accès aux droits**

*Flora BAJARD et Maya LECLERCQ*

## 51 ENTREPRISES PARTAGÉES ET COOPÉRATION INTERNATIONALE

---

52 **La loi sur l'économie sociale et solidaire, un paradoxe entre société civile et politiques publiques ?**

*Houda LAROUCSI*

# SOMMAIRE

- 64 **Capitalisation et essaimage des coopératives d'activités et d'emploi en méditerranée**  
*Yves PILLANT*
- 77 **L'entreprise partagée : une nouvelle opportunité de création d'emplois au Maroc**  
*Dounia RABHI et Abdelhakim QACHAR*

## 89 LES CAE À DESTINATION DES PUBLICS JEUNES


---

- 90 **Logement d'abord : penser l'habiter pour une citoyenneté du logement. Du droit opposable à un droit à l'habiter ?**  
*Elodie ROS*
- 103 **Les objectifs affichés des « coopératives jeunes »**  
*Mathilde BEAUPERIN et Yves LACASCADE*
- 111 **La coopération peut-elle offrir une issue de secours à la jeunesse sans issue ?**  
*Nicolas PLANCHON*

## 120 RÉCITS PROFESSIONNELS

---

- 121 **Pour une mise en valeur des écritures professionnalisantes**  
*Vanessa DELOS et Sabine MORATA*
- 124 **D'elle est moi à elle et moi : cheminement pour une rencontre** *Anaïs GOVIN*
- 127 **Vendredi 13** *Valérie BOSSUET*
- 130 **Ce rétro, cette silhouette qui s'évapore peu à peu de mon champ de vision...** *Céline ROYER*
- 134 **Au risque de la fusion : 15 Octobre** *Arouna DUMONT*
- 138 **Je t'offre un verre ?** *Marine MARION*



**Présentation  
par les coordinateurs  
et tribunes**

—

# Les CAE comme Work in progress

Le dossier proposé par cette deuxième livraison des Carnets méditerranéens du LIRISS porte sur les coopératives d'activités et d'emploi. Même si l'histoire entre notre institution et les CAE n'est pas récente et date en réalité de la rencontre entre Muriel Lion et Elisabeth Bost, ces coopératives sont au cœur aujourd'hui de deux projets importants que conduisent ou auxquels participent le pôle coopération et le laboratoire (LIRISS) de l'IMF-RIS : AlterMed et JISMed. Ces projets ont donc été l'occasion pour nous de réunir une communauté professionnelle et scientifique aussi large que possible autour de la question du devenir des CAE en donnant la possibilité à chacun de ses membres d'exprimer son regard critique et sa position sur une innovation dont la charge transformatrice, réformatrice voire révolutionnaire demeure - du moins peut-on l'espérer - intacte, faute d'avoir été, à ce jour, exploitée au maximum de ses possibilités. Regroupés

par « affinités », les textes qu'ils et elles ont accepté de nous livrer (qu'elles et ils en soient ici chacune et chacun très sincèrement remercié.e.s) composent un ensemble structuré en trois parties.

Hamadi JELJELI, notre partenaire historique tunisien, ouvre la première d'entre elles en prenant la parole pour affirmer, haut et fort, l'espoir qu'il place dans l'ESS en général et dans les entreprises partagées en particulier, en tant que leviers de transformations fondamentales de nos sociétés, avant qu'Antoine PASSAVANT ne lui fasse écho, en présentant les deux projets (AlterMed et JISMed) qui sont à l'origine de ce dossier. Elisabeth BOST et Blaise GAZEAU enchainent ensuite dans un texte qui vise à nous alerter sur la manière dont les pouvoirs publics utilisent, depuis leur origine, les CAE pour développer et régénérer le capitalisme, via l'accroissement et le développement de la logique entrepreneuriale, au lieu d'en faire un instrument de réforme et de transformation radicale



de celui-ci. Sans doute appartient-il aux travailleurs et aux entrepreneurs associés de se réapproprier ce qui d'emblée a constitué une dérive à l'égard de ce qu'ils avaient pensé et élaboré, par eux-mêmes et de leur propre initiative, sur le terrain. En s'aidant du concept de « rapport coopératif d'activités », l'économiste Justine BALLON montre, quant à elle, que trois types de relations se nouent au sein d'une CAE : la relation entrepreneuriale, la relation d'emploi et la relation sociétaire qui génèrent à la fois des « tensions » et des « contre-poids » à partir desquels s'établit une autorégulation (potentiellement) favorable à l'autonomie et à la démocratie dans et par le travail. Dans un article qui clôt la première partie de cet opus, Flora BAJARD et Maya LECLERCQ s'intéressent, quant à elles, à la protection sociale au sein des CAE pour montrer comment le recours (ou le non-recours) aux droits, de la part des salariés-entrepreneurs, est directement lié aux cultures politiques que véhiculent les CAE, le rôle d'intermédiaire de l'action publique de celles-ci étant indexé à la manière dont elles favorisent (ou non) en leur sein l'accès au sociétariat, l'action syndicale et l'existence pleine et entière d'un CSE. La deuxième partie de ce dossier, consacrée à la question du développement de l'ESS à l'international et à la place que peuvent y prendre les CAE, s'ouvre par un article de notre collègue tunisienne Houda Laroussi qui revient, de manière

critique, sur la façon dont son pays s'est récemment doté d'une loi sur l'ESS et essaie de faire le bilan des perspectives ouvertes, mais également et de manière contradictoire, obscurcies, par cette disposition législative intensément souhaitée et longtemps attendue. La crainte principale d'Houda LAROUSSE étant que l'État exerce une mainmise sur cette conception nouvelle de l'économie pour ne pas avoir à renouveler son modèle de développement économique et social. Dans le texte suivant, Yves PILLANT nous propose une approche praxéologique du concept de capitalisation pour démontrer comment, sur le terrain, l'application de cette démarche permet de développer des logiques de coopération qui valorisent l'intelligence collective *in situ* et permettent de se tenir à distance des manières de faire trop longtemps en vigueur dans la sphère de l'aide au développement. Pour autant, la démarche des CAE telle qu'elle a été initiée en France doit-elle inspirer les acteurs économiques de la société civile et politique marocaine ? Assurément oui, répondent Dounia RABHI et Abdelhakim QACHAR, preuves à l'appui : les entreprises partagées, toujours en attente d'un statut juridique peuvent constituer à l'avenir une arme efficace pour lutter contre le chômage de masse et stimuler l'initiative individuelle, notamment celle qui émane des femmes et des jeunes, les CAE ayant, ailleurs, fait la démonstration de leur capacité d'*empowerment* non seulement auprès des diplômés du

supérieur mais également auprès d'un public moins qualifié.

Les trois derniers textes sont consacrés quant à eux à la question des CAE orientées spécifiquement vers un public jeune. Il en existe différents types et la troisième partie de ce dossier vise à la fois à les distinguer et à évaluer leur impact social sur leurs membres. Dans cette perspective, Élodie ROS s'attache à décrire plus spécifiquement le « modèle étudiant de coopératives éphémères » pour montrer comment le concept d'« affinités électives » constitue une piste pour expliquer les effets positifs de la rencontre entre ce type de coopératives et les étudiants, ces derniers y découvrant des modalités d'insertion dans le monde du travail en accord avec les valeurs et aspirations qu'il leur a été donné de cultiver durant leur parcours universitaire. Avant que Mathilde BEUPERIN et Yves LACASCADE n'analysent, quant à eux, les discours des promoteurs des CAE exclusivement dédiées au public NEET (Ni en emploi Ni en études Ni en formation) qu'ils ont pu rencontrer dans la Région Sud et posent les questions suivantes : pourquoi, à l'issue de ce parcours, les jeunes concernés n'optent-ils jamais pour le statut de sociétaires ? Et comment expliquer leur absence d'adhésion à la culture coopérative alors même que celle-ci pourrait apparaître comme un rempart aux logiques purement individualistes propres à certaines subcultures délinquantes ? Nicolas

PLANCHON, à sa façon, leur répond en pointant la nécessité de développer des Coopératives Jeunes dans les quartiers QPV, à la condition cependant que celles-ci recrutent effectivement parmi ses habitants, ce qui, selon lui, constituerait et constituera - si le projet dont il rend compte dans cet article voit effectivement le jour - une innovation sociale majeure.

On le voit, le dossier foisonnant et riche de plusieurs approches disciplinaires (sociologie, économie, philosophie), associées à des approches professionnelles engagées et parfois militantes, que nous proposons aujourd'hui à nos lecteurs et à lectrices, pose la question du dialogue - de part et d'autre de la Méditerranée - des savoirs sur le développement de l'emploi, de l'entrepreneuriat et d'un modèle social principalement fondé sur les droits et la solidarité. Il témoigne de l'intensité des liens qu'entretiennent toutes celles et tous ceux qui s'intéressent aujourd'hui aux CAE, de la grande vitalité du pôle coopération et du pôle recherche de l'IMF-RIS et de la générosité de jeunes chercheuses, mais également de chercheuses et de chercheurs plus aguerris, qui ont su donner de leur temps et leur énergie pour que vive et grandisse une revue qui fête aujourd'hui son... premier anniversaire.

Hamadi JELJELI

Gérant de la Société Coopérative des Entrepreneurs Solidaires (SCES)

jeljelih@yahoo.fr

---

# Coopération vs concurrence

Avec la tyrannie du néolibéralisme et du système capitaliste, l'intérêt, le profit, le matérialisme sont désormais sur toutes les lèvres. Le monde est devenu de plus en plus sauvage. Un monde injuste qui exploite, pille et détruit les ressources naturelles, humaines et même patrimoniales. Et pourquoi ? Pour le profit de quelques-uns aux dépens de l'humanité et de la nature, devenus des outils, des objets, des moins que rien face à la création et l'accumulation d'une richesse frauduleuse qui détruit la planète.

Il est temps de se libérer du système libéral mondialisé, de cette économie mercantile et financière, de se débarrasser du mythe du profit-roi.

Un monde plus juste est-il possible ? Pour redonner à l'être humain sa place au centre des relations économiques, pour protéger nos ressources en considération des droits des futures générations ? Une économie mise au service d'un développement centré sur l'humain et non sur le profit ?

Est-il possible d'entreprendre autrement ?

Une rupture épistémique est-elle possible ? Créer un imaginaire populaire qui se développerait en une culture universelle capable de changer, de rééquilibrer et d'inverser l'équation au profit de l'homme et de la nature, au détriment de l'opportunisme et de l'accumulation de richesses matérielles.

L'économie classique, centrée sur le capital financier (sociétés de capitaux et de marché), se caractérise par la spécialisation et la recherche du profit. L'Économie sociale et solidaire, centrée sur le capital social et humain (sociétés de personnes), se caractérise par des règles, valeurs, principes et objectifs qui reconnaissent la dimension sociale des activités économiques. C'est un engagement qui vise à placer les individus au centre des activités économiques et à reconnaître la dimension solidaire de l'organisation interpersonnelle (fonctionnement démocratique, mutualisation, engagement citoyen...), la dimension

coopérative et non plus concurrentielle des liens entre structures.

La coopération est préférable à la concurrence. La coopération garantit la survie et la pérennisation de tout un chacun dans une logique gagnant-gagnant alors que la concurrence génère une croissance d'inégalités qui nuit à la fois au gagnant et au perdant. La dimension sociale et humaine de l'ESS se manifeste aussi bien dans le développement des projets comme dans leur finalité.

Le changement et la transformation de notre monde doivent être amorcés par la remise en question critique de nos sociétés pour parvenir au bien-être commun. Comment en sommes-nous arrivés à ce stade ? Quel est le rôle de l'économie dans le changement et la transformation d'une société ? L'ESS peut-elle contribuer à créer une autre société ?



**Antoine PASSAVANT**

**Chargé du projet AlterMed au sein de l'IMF-RIS**

**antoine.passavant@live.fr**

---

# Entreprendre autrement, partager pour réussir !

Les « entreprises partagées » ou Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE)<sup>1</sup> tentent de relever certains des défis qu'Hamadi évoque dans le texte précédent.

Une entreprise partagée est une structure qui accueille et accompagne des entrepreneurs pour le démarrage et le développement de leur projet. Elle permet à des hommes et à des femmes de créer leur propre activité en bénéficiant progressivement d'un emploi salarié, de vivre de leur savoir-faire de façon autonome et de partager des compétences avec d'autres entrepreneurs ayant des projets très divers, parfois proches et complémentaires et parfois différents. Au-delà des couveuses et des pépinières, les entreprises parta-

gées offrent (1) un statut d'entrepreneur-salarié permettant d'accéder à une protection sociale, (2) un cadre collectif permettant de créer des synergies entre les sociétaires, (3) la mutualisation des services administratifs, comptables et financiers au sein de la coopérative. Par ailleurs, les activités entrepreneuriales développées dans un cadre collectif ont un taux de défaillance deux fois moins élevé que lorsqu'elles donnent lieu à la création d'entreprises classiques.<sup>2</sup>

L'entreprise partagée est trop souvent réduite à sa seule fonction d'accompagnement des entrepreneurs ou est perçue comme un simple dispositif d'insertion par l'activité économique mais la définir exclusivement ainsi n'est pas satisfaisant. L'entrepreneuriat collectif

1 Les notions d'« Entreprise Partagée » et de « Coopérative d'Activités et d'Emploi » sont synonymes. Nous utiliserons le terme « Coopérative d'Activités et d'Emploi » pour la France et « Entreprise partagée » pour le Maroc et la Tunisie car la notion de « coopérative » est historiquement connotée négativement au Maghreb.

2 [https://www.lesechos.fr/04/02/2011/LesEchos/20863-079-ECH\\_pourquoi-il-faut-encourager-l-entrepreneuriat-collectif.htm](https://www.lesechos.fr/04/02/2011/LesEchos/20863-079-ECH_pourquoi-il-faut-encourager-l-entrepreneuriat-collectif.htm)

est une démarche a-capitaliste issue de l'Économie Sociale et Solidaire définie comme « un mouvement social qui organise l'Économie dans le but de la mettre au service des personnes. [...] Cette organisation s'appuie sur un ensemble coordonné d'actions collectives dont la base est le groupement de personnes. Au contraire de l'Économie capitaliste, l'ESS considère que l'épanouissement, l'émancipation, la réalisation de chacun.e passe par la coopération et l'action collective plutôt que par la concurrence des actions individuelles. » (Draperi et al., p.2).

Véritable projet de société dans la lignée du mouvement coopératif, l'entreprise partagée est une structure collective et mutualisée de personnes qui s'organisent en commun pour gouverner l'entreprise dont ils sont sociétaires, pour décider comment seront répartis les bénéfices (et pas les dividendes !), pour s'entraider et valoriser leurs compétences et, enfin, pour continuer à entreprendre autrement (Bost, 2016).

Guidé par un projet politique commun de transformation sociale, le projet pilote AlterMed a l'ambition de diffuser la culture de l'entrepreneuriat collectif et la démarche issue des entreprises partagées en Méditerranée. Cette initiative collective vise la réduction des

inégalités en matière d'accès au travail décent à travers l'économie sociale et solidaire. Pour ce faire, le projet réunit au sein d'un même consortium des structures associatives et coopératives françaises, marocaines, algériennes et tunisiennes (dont les deux premières expérimentations d'entreprises partagées en Afrique, la CES au Maroc et la SCES en Tunisie), portées par la volonté de créer une croissance économique inclusive, partagée et durable. Faisant écho au projet AlterMed, l'initiative « Jeunesse et Innovation Sociale en Méditerranée » (JISMed) dont deux enseignantes chercheuses tunisienne et marocaine participent à la présente édition (Houda Laroussi et Dounia Rabhi) se donne pour objectif de coconstruire des recherches-actions sur les entreprises partagées en France, en Tunisie et au Maroc.

L'ambition de ces projets est de contribuer à renforcer les synergies au niveau méditerranéen et de mettre en place un cadre régional d'expérimentation, de capitalisation et de production collective de connaissances sur ces thématiques. Ce numéro des *Carnets méditerranéens* du LIRISS participe à l'accomplissement de ce projet et à la mise en réseau de connaissances sur les CAE et les entreprises partagées.

■ Bost E. (2016), *Aux entrepreneurs associés. La coopérative d'activités et d'emploi*, Valence, Éditions REPAS

■ Draperi, J., Cottin-Marx, S. & Hély, M. (2015), « Le projet de l'économie sociale et solidaire : fonder une économie acapitaliste », *Mouvements*, 81 : 38-50. <https://doi.org/10.3917/mouv.081.0038>

■ Laroussi H. (2020), « L'économie sociale et solidaire en Tunisie », plateforme Chabaka.tn : <https://urlz.fr/bMNM>, 7 février.

# Actualité des CAE





# Entreprendre au-delà de l'entreprise

En 1980, Raymond Barre, alors Premier ministre, en réponse à l'intervention des jeunes communistes (qui chahutent son discours de clôture de la IV<sup>ème</sup> semaine du travail manuel en scandant « 2 millions de chômeurs en France ! ») s'écrie : « Les chômeurs pourraient essayer de créer leur entreprise au lieu de se borner à toucher les allocations de chômage ! ». La crise du salariat et l'apparition du chômage structurel dans les années 1970 ont été suivies de nombreuses initiatives cherchant à résorber cette crise sociale par la réinvention de nouvelles formes de travail. La création d'une activité économique individuelle est alors présentée comme une solution pour garantir son propre emploi, ce qui suppose la réalisation d'un chiffre d'affaires susceptible de couvrir les dépenses nécessaires à une vie quotidienne et à une protection sociale décentes. Or, parier sur l'entrepreneuriat individuel permet stratégiquement de reporter la responsabilité du

chômage sur les chômeurs, plutôt que sur les mutations du travail (déindustrialisation, tertiarisation de l'économie, apparition des plateformes numériques, externalisation de fonctions clés dans les entreprises...). Nombreuses sont les personnes alors confrontées à cette situation qui se lancent dans l'aventure de la création individuelle d'entreprise « sans filet ». Parmi celles-ci, certaines pâtissent d'un statut précaire et de conditions de travail pesantes, même si elles peuvent manifester leur fierté de travailler plus et leur contentement quant à une forme de travail dont elles disent apprécier l'autonomie qu'elle procure (Abdelnour, p.259-312). De nombreuses autres personnes échouent, le mythe de l'entrepreneur milliardaire ou du *self-made-man* s'effondre, et l'impression d'être responsable de son propre échec est tenace.

Initiées dans les années 1990, les Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE) proposent aux entrepreneurs

d'envisager la construction de leur activité en dehors de la seule préoccupation de rentabilité (possibilité d'obtenir un CDI rémunéré par sa propre activité) : plutôt qu'envisager la responsabilité individuelle de l'entrepreneur vis-à-vis du travail, les CAE envisagent une responsabilité partagée vis-à-vis de l'emploi. Elles s'appuient sur la redistribution publique et la participation de chaque entrepreneur pour accompagner le développement des activités de l'ensemble des entrepreneurs. Ces derniers peuvent se former à l'entrepreneuriat, facturer leurs propres prestations, participer à la gouvernance de la coopérative (en devenant associés) et mutualiser certaines fonctions voire certains risques liés à l'entrepreneuriat. Si la préoccupation de la création d'emplois est bien légitime, voire nécessaire, les CAE dans le projet originel envisagent également la construction d'un nouveau rapport au travail et d'un projet renouvelé de société (en témoigne le slogan de la CAE emblématique Coopaname : « faire société »).

Pour expliciter les enjeux de redéfinition du travail envisagés par les CAE, nous pouvons nous appuyer sur une littérature abondante traitant de l'émergence du salariat et de la critique des liens de subordination des travailleurs (Topalov, chap. XIII) mais aussi sur un changement de paradigme dans les attentes vis-à-vis du travail : recherche d'accomplissement de soi (Méda), critique artiste

du capitalisme vu comme destructeur de la créativité des individus et de leur authenticité (Boltanski et Chiapello, p.88)... Ces critiques nous permettent de mettre en lumière ce que le projet des CAE véhiculait à son origine : tenir compte des personnes, de leurs aspirations, de leurs compétences voire de leurs talents, créer et développer un outil de production pour répondre aux besoins et aux aspirations des personnes qui l'ont initié. Il y avait bien cette idée que l'entrepreneuriat, à la différence du salariat dans lequel on peut parfois ne rechercher qu'une sécurité (les jobs « alimentaires »), impliquent la personnalité des individus dans la construction d'un projet d'entreprise en lien avec leur projet de vie.

Cet article prend comme parti de considérer que les CAE ont comme objectif central de proposer de nouvelles coopératives au projet politique revendiqué, composées de travailleurs autonomes, développant leurs propres activités, et se soutenant les unes et les autres au sein d'un réseau. Cette intention de la CAE nous paraît essentielle car elle résulte d'un engagement continu et de convictions qui semblent d'autant plus importantes à défendre qu'elles sont actuellement menacées. Il y a dans cette intention quelque chose de viscéral : les CAE doivent accueillir tout porteur de projet et permettre, sur fond de solidarité, son émancipation. Si cet aspect n'est pas discuté dans l'article,

nous tâcherons cependant d'examiner les divers freins ayant contribué au fil des années à réduire, confiner le projet de la CAE pour en limiter la finalité. La mise au jour et la critique de ces limites sont le fruit d'une longue expérience de l'autrice avec l'administration, d'interactions renouvelées avec des porteurs de projets et des acteurs de la coopération internationale, pour expliquer et définir ensemble ce que devrait être l'esprit d'une CAE.

## Par-delà la division sociale du travail : envisager l'entrepreneuriat de manière systémique

Les CAE ne sont pas des structures « évidentes ». Sur le terrain, pendant les réunions d'informations collectives – au cours desquelles la CAE est présentée

aux entrepreneurs (Bost, p.11) -, les questions affluent. Chacun cherche à démêler ce qui est dit pour comprendre le montage complexe de la coopérative. On cherche à savoir comment on facture, et sous quel nom. On est étonné de découvrir une structure d'accompagnement jusqu'alors totalement inconnue, car peu mise en avant, contrairement aux formes individuelles d'entrepreneuriat. On entend aussi parler d'un projet politique, et certains venus simplement dans la perspective de développer leur entreprise demeurent intrigués, ne comprenant pas d'emblée la nature de ce *politique* qui est revendiqué. Abdeljalil Bakkar, partenaire du projet AlterMed, qui contribue à l'essaimage des démarches CAE en Méditerranée, raconte ainsi comment les CAE, alors même qu'il en connaît le principe depuis plusieurs années, demeurent encore à ses yeux des structures floues : il s'interroge notamment toujours sur leur « business model » et sur la manière de fidéliser les entrepreneurs entrants en faisant naître chez eux l'adhésion à une véritable *culture coopérative*<sup>1</sup>. Cette

1 « La CAE, c'est quelque chose de très théorique pour nous. Il y a des livres, beaucoup de productions, des sites internet, des vidéos YouTube qui en parlent mais vraiment à un certain moment, on a besoin d'une rencontre avec des praticiens et des personnes de terrain qui peuvent transmettre leur vécu, leur ressenti, leurs réussites comme leurs échecs. Cela permet d'avoir plus de visibilité sur la mise en œuvre de cette démarche. Quand on parle de démarche, ça reste toujours quelque chose de pas très palpable, et on ne peut pas la toucher ni la mettre en œuvre sans rencontre. [...] Pour moi, j'avais pas compris vraiment le business model de la coopérative, comment le salaire se monte, comment la personne est accompagnée pour développer son capital, et aussi qu'en dégageant toutes les charges, il faut vraiment gagner jusqu'à 4000€ par mois... [pour se dégager l'équivalent d'un smic]. »

incompréhension relève principalement d'une impossibilité à les classer : les CAE sont-elles des structures sociales ou publiques d'accompagnement à la reprise d'emploi ? Sont-elles des structures économiques ou marchandes de développement d'entreprise ? Sont-elles des structures mutuelles de redistribution des bénéfices ? Sont-elles des structures politiques qui envisageraient la construction d'une société composée d'entrepreneurs autonomes ? Ces quatre logiques (Ballon) sont bien présentes toutes ensemble dans les CAE, même si la tentation de classer la CAE dans l'une d'entre elles paraît irrésistible.

Ne pas pouvoir classer les CAE dans l'une ou l'autre logique est difficilement tenable car cela vient s'opposer au processus de *division du travail social* qui caractérise la façon dont les activités propres à la vie sociale sont réparties en domaines spécialisés (l'entreprise a investi les fonctions économiques, l'administration a investi les fonctions réglementaires, l'hôpital a investi les fonctions sanitaires etc.). Or, « ceux qui s'y dérobent [à cette division du travail social] ne sont pas, il est vrai, punis d'une peine précise, fixée par la loi, mais ils sont blâmés [...] [l'opinion veut] que l'activité, au lieu de se disperser sur une large surface, se concentre et gagne en intensité ce qu'elle perd en étendue [...]. [L'opinion voit] bien plutôt la perfection dans l'homme compétent qui cherche, non à être complet, mais à produire, qui

a une tâche délimitée et qui s'y consacre, qui fait son service, trace son sillon. » (Durkheim, p.50). La division du travail social a contribué à l'apparition de structures distinctes (économique, sociale, juridique...) ayant chacune ses fonctions et sa légitimité. Et tout se passe comme s'il existait une loi non dite nous obligeant à remplir une seule et même fonction, pour accomplir notre rôle social.

Comme le remarque Durkheim, une différenciation marquante apparue au cours de ces trois derniers siècles est celle entre l'économique et le social (p.17). L'économie s'est construite comme un champ à part entière avec ses propres logiques. Et nous sommes tenus de nous y conformer, car elles semblent garantir « l'équilibre » de la division du travail actuelle. À l'appui de cette analyse, nous pouvons convoquer le concept de *désencastrement* (Polanyi et al., p. 64-94 ; Polanyi, p.60) pour expliquer ce nouveau système d'organisation du monde social caractérisé d'une part, par une prédominance des interactions sociales basées davantage sur des intérêts économiques personnels que sur les rapports sociaux institués, d'autre part, par l'absence de contrôle social sur les moyens de production économiques. Cette séparation entre ce qui relève uniquement de l'économique (la rentabilité, le commerce) et ce qui relève exclusivement des relations sociales (assistance sociale, culture, famille) est relativement récente. Le *désencastre-*

ment de l'économie, et la construction de la figure d'un entrepreneur qui travaille pour monter son *business* et se dégager du temps libre ont rendu difficile la compréhension du projet de la CAE, qui envisage une autre forme d'entrepreneuriat ayant comme objectif la modification des rapports sociaux et la création d'un nouveau projet de société.

Le mode de la coopérative propose ainsi des rapports sociaux différents dans le cadre du travail, basés sur des relations interpersonnelles et démocratiques, ne se limitant pas à des interactions économiques. L'objectif est de construire l'association de personnes autant que l'association économique, et cela constitue une différence importante de positionnement car, dès lors, l'objectif de rentabilité n'est pas fixé comme un critère pour l'entrée dans la coopérative. Les CAE s'appuient davantage sur un contrat moral avec les entrepreneurs plutôt que sur un *contrat commercial*. La volonté d'accueillir tous les porteurs de projets permet de légitimer la figure de l'entrepreneur, dont la seule « intention » de créer son activité justifie l'entrée dans la coopérative et dont la *responsabilité* sera partagée au sein de l'association. De sorte que les entrepreneurs cherchant à trouver un appui technique ou du lien social en CAE pour développer leur entreprise peuvent être amenés à découvrir de nouveaux enjeux comme la participation à la vie de la coopérative ou œuvrer au développement d'un projet politique.

« En ce sens, le mouvement des CAE nous donne une leçon coopérative d'importance : elles indiquent qu'il n'est pas tout à fait exact de dire que les coopératives répondent aux besoins non satisfaits. Il vaudrait mieux dire que les coopératives transforment les besoins non satisfaits plutôt qu'elles y répondent. Elles ne se contentent pas d'intervenir en aval du besoin en substitut au déficit du marché ou de la puissance publique dans ce qui serait une économie de réparation. » Draperi, p.174).

## CAPE : réduire la CAE à la création d'entreprises

Les CAE, dans leur fonction d'accompagnement, sont effectivement envisagées par les pouvoirs publics comme éléments d'une politique sociale de la *réparation* et de la *réinsertion* qui vise à contribuer à la remise en emploi de ceux auxquels elle s'adresse. Cette mission étatique se base à la fois sur les objectifs de développement durable (ODD 8 - Travail décent et croissance économique) et sur le préambule de la Constitution de 1946 : « Chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi ». Si les CAE disposaient, à la création de Cap Services - 1<sup>ère</sup> CAE



fondée en 1995 par Elisabeth Bost - de subventions importantes (les politiques publiques pouvaient au démarrage d'une CAE contribuer entièrement au financement de sa première année de fonctionnement, voire au-delà), elles ont depuis considérablement diminué. D'une certaine manière, les financements ont baissé pour s'aligner sur la seule fonction d'accompagnement individualisé, plutôt que sur celle de la création et du développement d'une coopérative. Ainsi, la question de la création d'emplois a progressivement été envisagée comme relevant de l'économique, plutôt que du social, rendant secondaires la question des conditions de travail proposées par les emplois créés et, concernant le chômage, celle de l'isolement social de ceux qui ont à le subir. Les pouvoirs publics ont souhaité rationaliser cette aide publique pour faire des CAE des instruments au service exclusif de l'accès à l'emploi.

Le CAPE, Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise, créée en 2005, a pris d'emblée une place importante dans les CAE puisqu'il lie désormais l'entrepreneur et la coopérative dans un contrat écrit, pour une durée de trois ans, et fixe les prérogatives de chacun. À l'origine, le CAPE était vu à Cap Services comme un contrat de travail, permettant à chacun de bénéficier d'un accompagnement à la création d'entreprise, sans sélection.

L'entrepreneur, dès son entrée dans la coopérative, pouvait s'y sentir complètement intégré. Cependant, force est de constater que le CAPE se rapproche de plus en plus d'un contrat commercial liant la CAE et l'entrepreneur. Ses fonctions sont décrites en ces termes sur le site du gouvernement : « *étude de la faisabilité d'un projet, mise en œuvre de toutes les conditions de réalisation du projet, réalisation des actes préparatoires à la création ou à la reprise d'entreprise, appui du développement de l'activité de votre entreprise* »<sup>2</sup>. Ce contrat conditionne donc l'accès au statut d'entrepreneur-salarié à la stabilisation économique de son projet. En quelque sorte, il lui est demandé, pour être accepté dans la « cour des grands », d'avoir fait la preuve de sa rentabilité sur le plan économique.

Le contrat CAPE relève, on le voit, d'une logique ancienne visant à subordonner l'accès à la coopérative et l'accompagnement au contrat économique de rentabilité du projet d'entreprise. Cette dichotomie entre le démarrage et le développement avait déjà été proposée à l'origine par les pouvoirs publics : s'il s'agissait d'accueillir tout porteur de projet, ce n'était que pour permettre le tri entre les « bras cassés » - c'est ainsi qu'ils étaient désignés - et les projets économiquement viables<sup>3</sup>. L'un de nos

2 <https://www.demarches.interieur.gouv.fr/professionnels/contrat-appui-projet-entreprise-cape>

3 Souvenirs d'Elisabeth Bost de ses discussions avec les pouvoirs publics.

principes fondamentaux était pourtant de n'avoir aucun critère de sélection à l'entrée : non par ignorance d'échec possible ou de difficulté à surmonter pour mettre en œuvre le projet proposé, mais parce que cela permettait de prendre au sérieux chaque entreprenant en ayant confiance dans sa capacité à mener à bien son activité. En considérant le contrat CAPE comme un contrat de travail et non comme un contrat commercial, la personne ne se trouvait pas sous un statut particulier, et cette prise en considération de sa place dans la coopérative nous avait paru bénéfique pour l'aboutissement du projet, intégré d'emblée dans une dynamique collective d'entreprise.

Certes, dans la pratique, lorsque le contrat CAPE n'a pas permis, au bout de trois ans, la création d'une activité rentable, l'entrepreneur n'est pas pour autant exclu purement et simplement de la coopérative : des échanges avec l'équipe d'accompagnement et de direction sont prévus afin d'analyser ses résultats et d'envisager des pistes pour les améliorer. Cependant, la logique contractuelle, proposée dès le début de la création des CAE, qui consiste à les réduire à leur seule fonction d'accompagnement à la création d'entreprises a fait son chemin, puisque le contrat CAPE conditionne désormais l'entrée en coopérative. Fidèle à cette même logique, le dernier rapport de l'Inspection Générale des Affaires Sociales

(IGAS) suggère de renommer les Coopératives d'Activités et d'Emploi, « Coopérative d'Activités et d'Entrepreneuriat », et de recentrer les coopératives sur le statut d'entrepreneur-salarié. De notre point de vue, placer comme point central des CAE le statut d'entrepreneur-salarié présente le risque de limiter la coopérative à un contrat de travail avantageux et de rendre secondaire la perspective, offerte par la vie coopérative, du développement d'un nouveau rapport à l'emploi.

D'une certaine manière, la loi sur l'Économie Sociale et Solidaire en intégrant le contrat CAPE a contribué à mettre les CAE au même rang que d'autres structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat (pépinières, couveuses d'entreprises, sociétés de portage salarial).

La classification des CAE, comme structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat a en effet contribué à une standardisation de leur fonctionnement. D'une structure d'innovation sociale, essayant d'envisager une nouvelle manière d'entreprendre, la CAE a parfois dérivé vers la mise en œuvre de sa seule fonction économique. D'une certaine manière, les CAE qui relèvent toujours de démarches contextuelles, processuelles, non modélisées se sont éclatées en plusieurs entités différentes, aux logiques propres. Le statut de CAPE a inscrit dans le droit une partie des objectifs des CAE, mais a contribué à la classer plutôt comme une structure

économique en omettant ses dimensions sociale et coopérative.

Même si le contrat CAPE est ici critiqué, il convient cependant de rappeler que les CAE ont des modes de fonctionnement très variés et multiples. Ainsi, les coopératives peuvent utiliser le statut CAPE et ses avantages, soit comme un dispositif d'insertion par l'économique, soit comme un simple outil de sécurisation des nouveaux entrepreneurs dans la coopérative, à la manière de Coopaname. Certaines CAE donneront donc une place aux contrats CAPE dans la vie effective de la coopérative, tandis que d'autres pourront être tentées d'externaliser la gestion des contrats CAPE ainsi que le suggère le rapport de l'IGAS, et cela nous semble compromettre la survie du projet politique des CAE.

## Conclusion

La nécessité de classifier et d'organiser de manière « efficace » les politiques de l'emploi a contribué à reléguer les structures d'innovation sociale comme les CAE en tant que simples structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat, au détriment d'un de leurs objectifs principaux : proposer de nouveaux rapports au travail et à l'entrepreneuriat dans une

organisation sociale qui réponde aux besoins des personnes plutôt qu'à la seule rentabilité du capital.

D'autres structures de l'Économie Sociale et Solidaire sont à l'opposé poussées à ne faire que du social : pour les précaires, pour l'accès au droit, pour ceux qui sont dans le besoin... Il s'agit d'une approche sociale (ou d'entrepreneuriat social) qui pallie certaines situations mais ne propose pas une vision globale. Les CAE se tiennent donc au centre de ces deux tensions. On les pousse à se rationaliser, et on veut en faire des structures économiques classiques. Leurs fonctions sociales sont déléguées aux associations de l'ESS qui soignent les dommages engendrés par les mutations du travail successives et les crises qui les accompagnent. Finalement, peu de chose est fait pour accompagner la création par les travailleurs de leurs activités, et la gestion collective, par eux-mêmes, de leurs emplois. Limiter les CAE à leur fonction de création d'emplois est donc l'expression d'un choix politique. Promouvoir l'entrepreneuriat individuel sans projet social ou politique, c'est promouvoir la responsabilité de chacun, en tant qu'individu isolé, centré sur la valorisation de ses propres intérêts, dans un affaiblissement des solidarités et du lien social.

Pourtant, l'enjeu n'est pas seulement du côté des pouvoirs publics. Il est également du côté des CAE et de l'Économie Sociale et Solidaire. De nombreuses

structures acceptent de ne jouer que sur un seul tableau : certaines CAE deviennent de simples entreprises de portage salarial, tandis que certaines structures de l'ESS deviennent des entreprises de réduction des inégalités et de pacification sociale sans objectifs économique-politiques. Et pourtant, au-delà de l'essaimage de nouvelles CAE, il y a bien une intention, un projet économique et social à préserver.

Un projet à construire plutôt. Depuis les débuts de Cap Services, les conditions de développement des CAE ont changé, les subventions se font de plus en plus rares. De l'autre côté de la Méditerranée, les innovations sont importantes, le modèle économique des CAE peut

changer, s'y renouveler, s'y consolider. À travers AlterMed - projet créé en 2019 qui sensibilise et contribue à la création de démarches CAE et à leur mise en réseau - et en lien avec l'ensemble des projets de CAE méditerranéens, des échanges et de nouvelles perspectives se forment. Un réseau de CAE, interagissant entre elles et se soutenant, permettra d'envisager de nouvelles solidarités et plus d'autonomie pour les CAE, qui pourront, par l'entraide, conserver la totalité de leurs fonctions, et entreprendre certainement la création de nouveaux rapports au travail, au-delà de la simple création d'entreprises...

Abdelnour S. (2017), *Moi, petite entreprise: les auto-entrepreneurs, de l'utopie à la réalité*, Paris, PUF.

Ballon J. (2021) « De la multifonctionnalité des Coopératives d'Activités et d'Emploi: des modèles socioproductifs expérimentaux dans les zones grises de l'emploi et du travail. Une recherche-action à propos d'Oxalis, Coopaname et Artenréel » Revue de la régulation. *Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 30, 1<sup>er</sup> semestre/printemps.

Boltanski L. & Chiapello E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.

Branchu C. et al. (2021), « Les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) et les coopératives d'activités et d'emploi (CAE) », Rapport de l'Inspection Générale des Finances (IGF) et de l'Inspection Générale des Affaires Sociales.

Draperi J-F. (2016), « Postface : Des coopératives de formation coopérative » in. Bost E. *Aux entrepreneurs associés: la coopérative d'activités et d'emploi*, Valence, Éditions Repas.

Méda D. (2010), *Le travail. Une valeur en voie de disparition ?*, Paris, Flammarion.

Polanyi K. et al. (1957), *Trade and market in the early empires*, NYC, Free press.

Polanyi K. ([1944] 2001), *The Great Transformation – The Political and Economic Origins of Our Time*, 2<sup>nd</sup> ed. Boston, Beacon Press.

Topalov C. (1994), *Naissance du chômeur, 1880-1910*, Paris, Albin Michel.



Justine BALLON

Ladyss, Université de Paris, sociétaire de Coopaname

justine.ballon@gmail.com

---

# Entrepreneuriat, salariat et sociétariat : une combinaison gagnante pour l'autonomie et la démocratie dans les coopératives d'activités et d'emploi ?

## Introduction

---

Cet article s'intéresse aux relations d'emploi et de travail inédites qu'expérimentent depuis plus de vingt ans les **coopératives d'activités et d'emploi (CAE)** en France. Elles cherchent à articuler autonomie et gouvernance démocratique. Elles proposent à des entrepreneuses<sup>1</sup> de développer une activité entrepreneuriale de façon autonome dans une entreprise partagée (partage du même numéro d'immatriculation d'entreprise ou SIRET), en étant accompagnées dans leur démarche, sous le régime d'emploi d'entrepreneur-salarié-associé. Ces coopératives répondent aux difficultés rencontrées par de nombreux indépendants : manque

d'expérience entrepreneuriale, absence de protection sociale pour les indépendants et risques socioéconomiques de l'entrepreneuriat.

Les CAE naissent dans un contexte de mutation de l'emploi et du travail qui fait émerger une zone grise du travail et de l'emploi, dans laquelle on compte les intérimaires, les microentrepreneurs, etc. Si le salariat reste la norme aujourd'hui un grand nombre de travailleurs salariés sont contraints de devenir « entrepreneurs de soi ». Le droit commercial vient réguler les relations de travail au détriment du droit du travail, c'est-à-dire sans filet de sécurité en cas d'échec (absence de protection sociale par exemple). Mais, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, subsistent d'irréductibles coopératives qui inventent un autre rapport au travail, à l'emploi et au capital. Dans les sociétés

1 Toutes les mentions relatives aux membres des CAE sont féminisées puisque plus de 60 % sont des femmes.

coopératives et participatives (Scop), la relation salariale instituée se singularise par sa double qualité car elle intègre aussi une dimension sociétaire : droit du travail + droit coopératif.

Dans cet article, on s'intéresse aux CAE, comme alternatives au microentrepreneuriat et à l'ubérisation du travail.

Encore marginales, elles inventent néanmoins, des relations sociales de production atypiques dans un contexte de mutation de l'emploi et du travail, qui questionnent les régimes d'emploi dominants, dont le salariat et l'indépendance : elles associent le salariat, l'entrepreneuriat individuel et le sociétariat. Mais, dans quelle mesure parviennent-elles à garantir leur projet politique qui repose sur l'autonomie dans et par le travail et la gouvernance démocratique ? Ici, l'autonomie est considérée au regard des deux dimensions individuelle et collective. L'autonomie des membres est étroitement liée à la gouvernance démocratique de la CAE.

Pour répondre à cette question, nous proposons d'étudier les relations sociales de production dans les CAE. Ce que je définis comme « rapport coopératif d'activités » permet d'éclairer ce système d'emploi atypique. Composé d'une relation entrepreneuriale, salariale et sociétariale, il révèle les compromis entre ces différentes relations favorables à l'autonomie par la gouvernance collective.

## Statuts et relations des membres

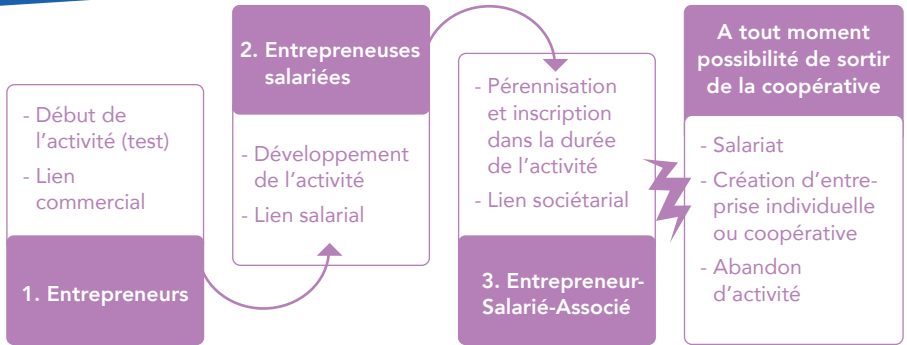
Commençons par comprendre le système d'emploi dans les CAE. Y coexistent plusieurs statuts distincts, du fait de leur organisation entre la mutualisation des fonctions d'accompagnement et de comptabilité assurée par des salariées de l'entité mutualisée (SEM), et la pluralité d'activités entrepreneuriales qu'elles hébergent gérées par des entrepreneuses. Plusieurs catégories de membres se distinguent donc selon leur statut juridique – c'est-à-dire de droits et d'obligations spécifiques – ce qui complexifie les rapports de pouvoir dans l'entreprise.

*Les entrepreneuses* forment la première catégorie. Elles développent une activité entrepreneuriale (AE), seules ou en collectif, pour se salarier, au sein de la coopérative, grâce à leur marge brute, créant ainsi leur propre emploi. En dehors des services mutualisés, les entrepreneuses déterminent de façon autonome leur organisation de travail. Au fil de leur parcours dans la CAE, elles passent par plusieurs statuts (cf. Figure 1) :

1. Leur parcours débute par un lien social et commercial avec la coopérative : le contrat d'appui au projet (CAPE). Leur AE dispose ainsi d'une existence d'entreprise commerciale grâce au

Figure 1 : Parcours-type d'une entrepreneuse en CAE<sup>3</sup>

Augmentation du chiffre d'affaires des activités entrepreneuriales



numéro de SIRET de la coopérative, ce qui leur permet de générer du chiffre d'affaires en vue de se salarier.

2. Avec le Contrat d'Entrepreneur-Salarié-Associé (CESA), la relation devient salariale, à condition que l'AE (ex. jardinage, formation) se développe suffisamment pour assurer un salaire sur plusieurs mois. Reconnue comme « assimilé salarié », l'entrepreneuse-salariée (ES) bénéficie des avantages du salariat : protection sociale (ex. accidents du travail), mutuelle de santé et participation reversée en fin d'exercice comptable. Employeuse, la coopérative porte les contrats de travail qui fixent les conditions de mutualisation et l'engagement des ES à développer leur AE. La subordina-

tion est limitée par l'autonomie dans l'organisation et la gestion du travail. En revanche, des responsabilités juridiques engagent réciproquement l'ES et la coopérative (transparence de gestion coopérative contre refus du travail au noir).

3. Le contrat peut être rompu en cas de sortie de la coopérative (quand l'activité entrepreneuriale ne s'est pas assez développée)<sup>2</sup> ou affirmé par le sociétariat (chaque entrepreneuse a vocation à s'intégrer au sociétariat de la coopérative après trois ans d'ancienneté). Alors, l'entrepreneuse-salariée-associée (ESA) pourra participer au gouvernement de la coopérative, au sein de l'Assemblée Générale (AG).

<sup>2</sup> Par une rupture conventionnelle, une démission, la non-reconduction ou la rupture du CAPE.

<sup>3</sup> Source : Ballon, 2020, p. 69.

L'achat de part(s) sociale(s) permet de participer au processus de décision relatif à la gestion de la coopérative. Éventuellement, elle peut bénéficier d'une « part capital »<sup>4</sup>.

Le contrat de travail des **salariées de l'entité mutualisée** (SEM) relève du droit commun : il fixe les missions à réaliser dans leur poste de travail, le niveau de revenus<sup>5</sup> (taux horaire et nombre d'heures de travail salarié), les modalités du travail (horaires, lieu de travail, etc.), l'organisation du travail. Ils sont dans une relation de subordination vis-à-vis de la direction. Leur autonomie n'est pas aussi importante que celles des ES. Ils jouent un rôle important dans la création, la structuration et la gestion des CAE.

La singularité de la communauté et du fonctionnement des CAE invite à étudier l'articulation de leurs statuts et leur déclinaison dans les relations sociales de production.

## Une recherche-action sous forme d'enquête qualitative auprès de trois CAE

Cet article est issu d'une **recherche-action participative** réalisée entre 2013 et 2020 dans le cadre d'un doctorat en économie sur les modèles socio-économiques des CAE. Cette thèse en convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE) a été réalisée à Coopaname, en tant que doctorante-salariée, avec un financement du ministère de la Recherche. Sous forme d'étude de cas, ce travail est le résultat d'une **enquête qualitative** (observations participantes et entretiens semi-directifs), auprès de trois CAE françaises : **Oxalis, Coopaname et Arternréel** (Ballon, 2020)<sup>6</sup>, et après cinq ans d'expériences professionnelles à Coopaname. Le tableau ci-dessous donne quelques indications sur chaque CAE.

4 L'équivalent des dividendes dans les entreprises à but lucratif.

5 Représenté par la gérance ou la direction mandatée par le Conseil d'Administration, apte à signer les contrats de travail.

6 Un podcast résumant la thèse est également disponible en ligne en français.

7 L'année 2018 correspond à l'année de clôture de l'enquête de la thèse.

Tableau 1 : Fiche d'identité des CAE

Nombre de 12/2018 <sup>7</sup>	Arternréel	Coopaname	Oxalis
Membres	117	798	260
ES	81	444	187
SEM	7	28	18
Sociétaires	306	42	185

Source : Extrait, Ballon, 2020, p. 48/49.

Basée en Alsace, **Artenréel** est la première CAE spécialisée dans la culture créée en France, il y a 17 ans. Elle défend l'idée d'un entrepreneuriat culturel autour de la figure de l'artiste entrepreneuse. C'est une coopérative plutôt urbaine avec des antennes dans des espaces ruraux. Relativement petite, sa taille reflète une spécificité sectorielle. Basée en Île-de-France, **Coopaname** est une CAE généraliste fondée en 2003. C'est la plus grosse CAE française en termes de chiffres d'affaires, de nombre de salariées et de sociétaires. Elle se caractérise par un projet de mutuelle de travail et une démarche de recherche-action permanente visant l'expérimentation de mutualisation.

Créée dans la Région Auvergne-Rhône-Alpes, **Oxalis** se développe depuis 2001 dans plusieurs régions, dont la Bretagne, la région Sud et la Nouvelle-Aquitaine. CAE généraliste, elle est plutôt implantée en zones rurales. Elle priorise le développement commercial des activités entrepreneuriales au service de son projet politique, complété par des mécanismes de solidarité.

La grille d'analyse est l'aboutissement d'un raisonnement construit au fil d'un dialogue entre des constats empiriques faits à Oxalis, Coopaname et Artenréel et la mobilisation de notions et concepts théoriques éclairant ces relations d'emploi atypiques observées.

## Constats empiriques à propos des relations sociales de production dans les CAE

Au cours de mon enquête, j'ai relevé plusieurs éléments étonnants et singuliers dans les relations sociales de production des CAE, lorsqu'on les considère sous l'angle de la démocratie et de l'autonomie dans et par le travail.

D'abord, c'est la présence au sein d'une même communauté de plusieurs statuts, à l'origine de relations, responsabilités et engagements distincts, qui évoluent dans le temps : entre les entrepreneuses et les SEM, sans oublier les sociétaires. Cette situation est à l'origine d'implications différentes dans la coopérative, d'inégalités, de complexité administrative et d'incompréhension entre ces différents acteurs qui portent différentes casquettes. Prenons un exemple, les rémunérations perçues diffèrent entre celle d'une ES (variable selon le chiffre d'affaires) et celle d'une SEM (fixée dans le contrat de travail). De plus, les entrepreneuses gèrent une relation de type commercial avec leur clientèle, ce qui s'avère leur être dans certains cas défavorable. Mais la CAE, par le biais des SEM, pourra soutenir les démarches des entrepreneuses vis-à-vis de leur clientèle. Les SEM inscrivent, eux, leur emploi dans une relation salariale et sociétariale uniquement.



Ensuite, la CAE se singularise par son organisation du travail, qui se veut favorable à l'autonomie de ses membres, et plus particulièrement des entrepreneuses qui ne sont pas des salariées « classiques ». La mutualisation de l'accompagnement et de la comptabilité vise précisément à renforcer leur autonomie dans l'organisation et la réalisation de leur travail. À l'inverse, les SEM ne disposent pas d'une aussi grande autonomie.

Ce qui est par ailleurs remarquable, c'est la diversité des motivations des membres à rejoindre la CAE. Pour certaines, le choix est pragmatique (être accompagnée dans le développement d'une AE pour une entrepreneuse) ; pour d'autres, il est politique (refus du microentrepreneuriat, choix de rejoindre une coopérative). Il en résulte des liens d'appartenance à la coopérative éclectiques : sentiment d'appartenir à une communauté d'entrepreneuses ou relation plus éloignée. Les membres développent ainsi des rapports différents avec la coopérative. Or, selon les coopératives et les personnes, les situations diffèrent. En fait, selon l'espace où elles se trouvent, les personnes changent de « casquette », ce qui détermine le « type » de relation sociale établie. Prenons l'exemple de trois situations dans lesquelles une entrepreneuse intervient en changeant de casquettes : lors d'un rendez-vous avec une cliente, avec

sa chargée d'accompagnement ou lors d'un vote en AG.

Ce qui apparaît aussi, c'est que selon les statuts, les responsabilités, l'expérience, la proximité avec le projet politique de la coopérative, les rapports ne sont pas toujours égalitaires, malgré les principes coopératifs : des situations de subordination et de domination tendent à se reproduire.

À partir de ces constats empiriques, comment analyser les relations sociales de production dans les CAE ?

## Une analyse à partir du « rapport coopératif d'activités »

La littérature nous fournit plusieurs pistes pour comprendre ces relations sociales de production atypiques :

- les zones grises du travail et de l'emploi pour dépasser l'analyse binaire des formes d'emplois et explorer l'émergence d'innovations institutionnelles (Bureau et Corsani, 2015) ;
- la considération de relations sociales plurielles : employé/employeur, fournisseur/entrepreneur, financeur/entrepreneur, client/employeur ;
- les relations duales dans les Scop :

lien marchand dans le cadre l'activité économique et lien social au sein de la communauté de coopératrices (Vienney, 1982) ;

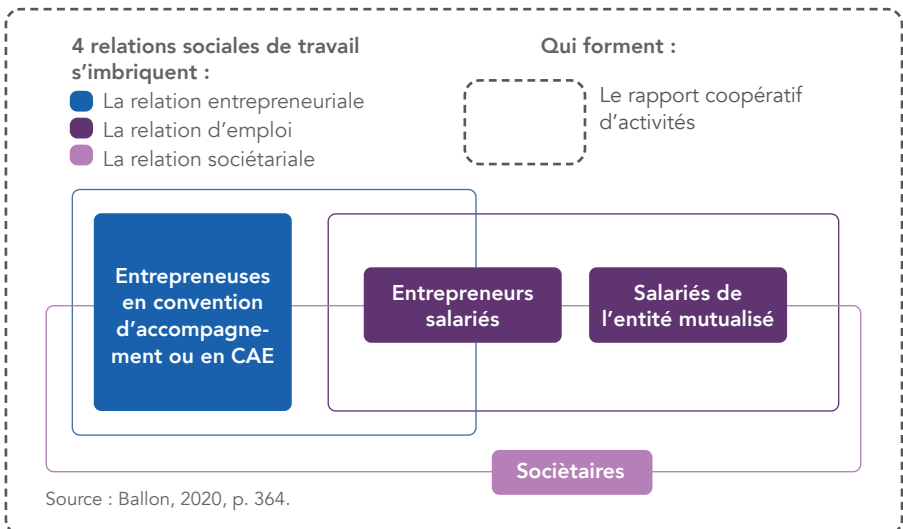
- les dépendances juridiques et économiques des entrepreneuses vis-à-vis de la clientèle et de la coopérative, l'autonomie pour organiser et réaliser leur travail et la responsabilité face aux risques (ex. si un client ne paye pas) (Grégoire, 2018) ;

- les caractéristiques du « rapport social d'activités » (Laurent et Mouriaux, 2008) adaptées au cas des CAE qui peuvent se décliner comme suit : les liens juridiques, sociaux et économiques entre les membres et la coopérative, l'organisation du travail et de la production, la

protection sociale et la mutualisation des risques économiques et professionnels, les conditions de rémunération du travail et enfin les outils et processus démocratiques.

Ce travail aboutit à l'identification du « **rapport coopératif d'activités** » (encadré gris foncé en pointillé sur le schéma ci-dessous). Il se caractérise par la combinaison d'une relation entrepreneuriale, d'une relation d'emploi et d'une relation sociétariale (cf. Figure 2). Cette combinaison caractérise un projet politique (l'autonomie dans le travail) et une organisation du travail incluant une dimension sociale (accompagnement, formation, accès à la protection sociale) et marchande (économique)

Figure 2 : Le rapport coopératif d'activités dans les CAE



dans une entreprise démocratique. Il est alors possible de repérer les rapports de pouvoir qui traversent la coopérative. Attachons-nous désormais à définir chaque relation.

**La relation entrepreneuriale (en bleu)** qualifie les relations nouées par les entrepreneuses, principalement avec leur clientèle et les SEM, dans le développement de leur AE en vue de réaliser un chiffre d'affaires pour rémunérer leur travail. Cette relation est propice à l'autonomie, mais demeure contrainte par la concurrence et la clientèle. Par exemple, il n'est pas toujours facile de négocier un bon prix de sa prestation face à une multinationale. Le risque est aussi d'être dépendante économiquement d'un client. La relation entrepreneuriale oscille ainsi entre autonomie productive et dépendance économique.

**La relation d'emploi (en violet)** concerne la relation de l'ensemble des salariées de la coopérative (ES, ESA et SEM) avec leur employeur : la coopérative. Elle se caractérise par une pluralité de liens contractuels et sociaux à l'origine de rapports de pouvoir complexes et entremêlés. C'est sans doute le salaire qui caractérise le plus cette différenciation entre les trois catégories précédemment mentionnées. Cette relation révèle le défi des CAE : dépasser la subordination, tout en assurant une protection sociale suffisante. La relation inclut la considération des conditions de travail et d'emploi. Elle est susceptible de

révéler des rapports de force entre les ES ou ESA et la coopérative représentée par les SEM, mais aussi entre les SEM et la coopérative.

**La relation sociétaire (en mauve)** se définit comme un contrat de société instituant des liens et des engagements noués entre les sociétaires par la propriété et la gestion collective de leurs moyens de production : la coopérative. La relation sociétaire est caractéristique des membres d'une coopérative puisqu'elle rend possible les conditions d'exercice de la citoyenneté économique par la primauté donnée au lien social sur la dimension économique, garantie par la participation au capital social sur un principe d'égalité. Elle s'inscrit principalement dans une logique bénévole.

C'est à partir de l'analyse enchâssée des relations sociales de production dans les CAE que nous proposons de qualifier l'autonomie et la démocratie dans et par le travail à l'aune des tensions qui surviennent.

## Une régulation multidimensionnelle favorable à l'autonomie et la démocratie

La décomposition de relations sociales de production dans les CAE — entre-

preneuriale, d'emploi et sociétaire — permet d'identifier plusieurs tensions existantes : entre les catégories de membres, entre les entrepreneuses et leur clientèle, selon que les relations sont commerciales, salariales, ou sociétaires et selon les modalités d'échanges qui peuvent être marchands ou bénévoles. Ce qui s'avère complexe, c'est que les rapports de force entre les personnes viennent de leurs intérêts et de leurs difficultés qui varient selon leur statut. Ces tensions peuvent réduire l'autonomie et la démocratie dans et par le travail des membres. Mais en fait, l'enchevêtrement de ces trois relations – a priori contradictoires – génère aussi des contrepoids. Il y a donc des interactions complémentaires ou conflictuelles entre ces relations. En effet, chaque relation provoque des asymétries susceptibles d'être compensées par l'une des deux autres relations sociales. Est-ce à dire que le « rapport coopératif d'activités » crée un système de contre-pouvoirs au sein de la CAE, renforçant l'autonomie et la démocratie dans et par le travail ? C'est ce que rend visible le schéma figure 3 (p.34). Celui-ci montre les tensions et les contrepoids qui s'exercent dans le « rapport coopératif d'activités » selon les trois relations qui la composent : **la relation entrepreneuriale (flèche bleue)**, **la relation d'emploi (flèche violette)** et **la relation sociétaire (flèche mauve)**. À chaque relation sont associés deux blocs correspondant aux tensions que la relation induit (blocs

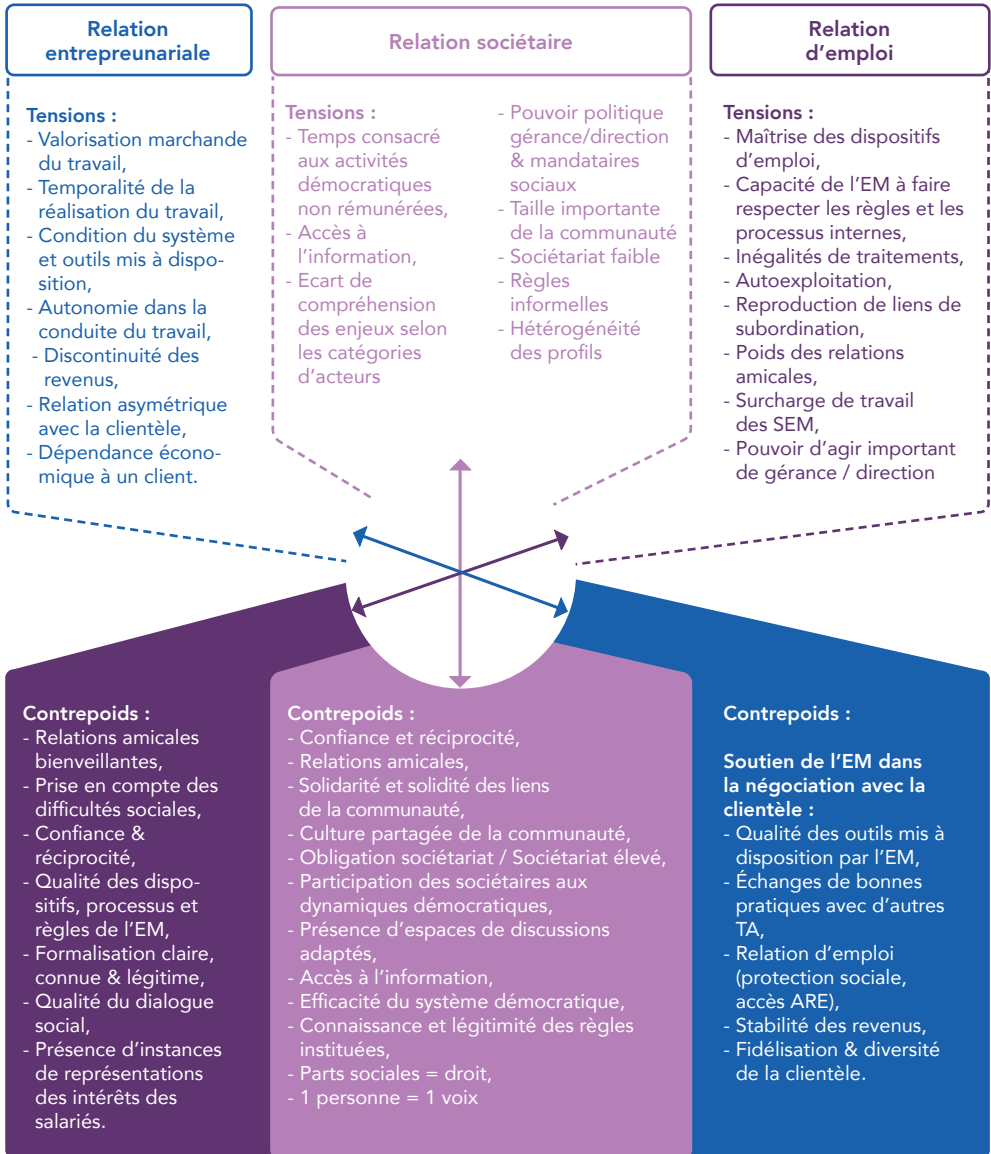
en pointillé) et aux contrepoids qu'elle apporte (blocs de couleurs). Prenons un exemple. La relation entrepreneuriale génère une tension structurelle pour les entrepreneuses : c'est la relation asymétrique avec leur clientèle. Néanmoins, elle peut être pondérée par le soutien de l'entité mutualisée dans les négociations avec la clientèle, par exemple en intervenant comme médiatrice ou en relançant les clients mauvais payeurs.

Attention, à chaque tension ne correspond pas un contrepoids. C'est l'ensemble qu'il faut considérer. Une tension induite par la relation entrepreneuriale peut-être pondérée par les contrepoids combinés des relations d'emploi et sociétaire. Par exemple, la relation d'emploi induit un risque de subordination, qui peut être pondéré par les deux contrepoids : celui de la relation entrepreneuriale (autonomie dans l'organisation de son travail) et celui de la relation sociétaire (une personne égale une voix). Autrement dit, cet enchevêtrement de relations réduit les tensions qui pèsent sur l'autonomie et sur la démocratie, dans et par le travail, grâce un système de contrepoids.

### **Alors, quels sont les avantages à travailler dans une CAE ?**

Si on regarde du côté de la **relation entrepreneuriale**, il reste certes difficile pour les entrepreneuses de négocier avec leur clientèle. Leurs revenus restent en moyenne plutôt faibles et incertains.

Figure 3 : Tensions et contrepois au sein du rapport coopératif d'activités



Source : Ballon, 2020, p. 364.

Mais elles disposent de la possibilité dans la CAE de coopérer commercialement avec d'autres coopératrices, ce qui impacte positivement leur revenu. En effet, les revenus annuels des entrepreneuses qui travaillent en collectif sont 35 % plus élevés que celles qui travaillent seules (Ballon et al., 2019).

Du côté de la **relation d'emploi**, certes la surcharge de travail des SEM reste problématique (*burnout*), tout comme la reproduction de relations subordonnées, pourtant contraires au projet politique des CAE. Pourtant, elles contribuent à créer un espace de travail convivial, bienveillant et solidaire, appuyé sur des liens amicaux et informels, qui facilitent une confiance et des engagements réciproques au sein de la communauté. Ainsi, l'expérimentation d'un dialogue social adapté améliore les conditions d'autonomie et de démocratie des entrepreneuses par rapport aux microentrepreneurs (Lamarche et Lefebvre, 2018). La réflexion sur la qualité de vie au travail – lorsqu'elle est présente - permet une prise de conscience des travers de cette autonomie : le risque d'autoexploitation (Delvolvé et Veyer, 2011).

Du côté de la **relation sociétaire**, on relève certes plusieurs difficultés : faiblesse du sociétariat des entrepreneuses avant la loi ESS 2014, formation et participation à la gouvernance encore limitées, centralisation des décisions par la cogérance et codirection, difficile mobilisation des sociétaires. Cepen-

dant, les CAE constituent un espace démocratique unique d'échanges, de discussions, d'expérimentations et de codécisions, favorisant l'autonomie de ses membres dans et par le travail. La dimension démocratique intrinsèque au « rapport coopératif d'activités » par le biais de la relation sociétaire introduit une égalité de principe et la possibilité de participer aux décisions organisationnelles, stratégiques et politiques. Les membres disposent ainsi des moyens pour revendiquer une place symboliquement et théoriquement égalitaire, ce qui accroît leur contrôle sur l'organisation du travail.

## Conclusion

En quoi les CAE favorisent-elles l'autonomie et la démocratie dans et par le travail ? Cet article répond à cette question en considérant le « rapport coopératif d'activités ». En effet, il éclaire la coexistence de plusieurs relations sociales de production caractéristiques des CAE : entre une relation entrepreneuriale, une relation d'emploi et une relation sociétaire. Et c'est l'imbrication de ces trois relations qui favorise l'autonomie et la démocratie dans et par le travail des membres des CAE.

Le « rapport coopératif d'activités » vient caractériser un rapport de coopéra-



tion associant l'ensemble des membres d'une CAE, quel que soit leur statut, puisqu'il englobe les trois relations (entrepreneuriale, d'emploi et sociétaire). Il qualifie un engagement mutuel — vis-à-vis de soi et des autres (individu/collectif) — duquel résulte une corresponsabilité (juridique, économique, politique) des actions réalisées entre les membres de la communauté et l'entité juridique. Autrement dit, de l'interdépendance des membres découle des liens de coopération qui les unissent. C'est sans doute cette recherche d'une posture plurielle, au-delà d'une approche strictement économique ou politique, et au-delà des statuts de salariés ou d'entrepreneurs-salariés, qui illustre le mieux cette dynamique. Face à la dégradation des conditions d'emploi et de travail des indépendants, les CAE expérimentent une relation sociale de production basée sur l'idée d'une citoyenneté économique encadrée par les principes d'autonomie, de coopération, de solidarité, de mutualité et de démocratie.

Plusieurs éléments contraignent toutefois l'autonomie et la démocratie dans et par le travail : le contexte économique et les rapports concurrentiels entre les indépendantes et les entrepreneuses en CAE, la difficulté de dégager des revenus continus et suffisants pour les entrepreneuses, la surcharge de travail des SEM ou encore les relations inégales

entre les SEM, les entrepreneuses, et la direction générale. Par ailleurs, le « rapport coopératif d'activités » se fragilise s'il n'est pas soutenu par des modalités de transmission d'informations, des processus de décision et une organisation favorisant l'éducation à la coopération et la participation de l'ensemble des membres. Ce qui rend difficile la constitution d'une communauté unie, c'est aussi la diversité des membres, aux intérêts individuels contrastés, selon leur métier et les raisons qui les ont amenées à rejoindre la CAE, ou encore selon le caractère subi ou choisi de leur situation d'entrepreneuses. Par ailleurs, l'une des limites majeures concerne la complexité de ces relations plurielles qui obligent les personnes à changer de casquette selon l'espace où elles se trouvent, caractérisé par des rapports de force de nature différente.

Le défi des CAE consiste à favoriser l'apprentissage de la gestion de ces relations afin de pouvoir les mobiliser à bon escient et ainsi favoriser l'autonomie et la démocratie dans et par le travail. C'est la capacité des coopératives et des membres à jouer des tensions induites par chaque relation, en mobilisant les contreponds afférents adaptés, qui permettra de le relever.

Ballon J. (2020), *De la multifonctionnalité des Coopératives d'Activités et d'Emploi : des modèles socioproductifs expérimentaux dans les zones grises de l'emploi et du travail. Une recherche à propos d'Oxalis, Coopaname et Artenréel*, Thèse de Doctorat, Université de Paris.

Ballon J., Bodet C., Bureau M.-C., Corsani A., Grenier N. de et Desgris A.-L. (2019), « Mutualiser le travail : une utopie concrète ? », *Les Mondes du Travail*, 23.

Bureau M.-C. et Corsani A. (2015), « Les coopératives d'activités et d'emploi : pratiques d'innovation institutionnelle », *Revue Française de Socio-Économie*, 15 : 213-231.

Delvolvé N. et Veyer S. (2011), « La quête du droit : approche de l'instauration d'une représentation du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi », *Revue internationale de l'économie sociale*, 319 : 78-96.

Grégoire M. (2018), « Évolution et diversité des situations de travail : une analyse à travers les notions de « travail autonome » et de « travail au projet » », *@GRH*, 3 : 35-64.

Lamarche T. et Lefebvre G. (2018), *Les coopératives de travail face à la forme binaire du dialogue social*, La Manufacture coopérative.

Laurent C. et Mouriaux M.F. (2008), « Secteurs, territoires, rapport social d'activités », in *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*, Paris, L'Harmattan (Économiques), pp. 21-42.

Vienney C. (1982), *Socio-économie des organisations coopératives*, Paris, Coopérative d'Information et d'Édition Mutualiste.

**Flora BAJARD**

Sociologue, chargée de recherche  
au CNRS (section 40) au Laboratoire  
d'Économie et de Sociologie du  
Travail (UMR 7317)

flora.bajard@gmail.com

---

**Maya LECLERCQ**

Socio-anthropologue, consultante  
et chercheuse, elle exerce au sein  
de Sociotopie, atelier de Sciences  
humaines et sociales qu'elle a fondé  
en 2017

maya.leclercq@sociotopie.fr

## La protection sociale en Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE) : les effets de la culture politique et organisationnelle sur l'accès aux droits

---

Les Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE), apparues en France au milieu des années 1990 (Bost et al.), servent à « l'appui à la création et au développement d'activités économiques par des entrepreneurs personnes physiques »<sup>1</sup>. En 2020, 155 CAE sont recensées en France, accueillant plus de 12 000 personnes (Pelosse et al.) en contrat CAPE, ou sous celui d'entrepreneur-salarié (associé-e ou non) ; un peu plus de 7000 personnes appartiennent au réseau Coopérer pour Entreprendre et 2 500 au réseau Coopéa<sup>2</sup>. Les CAE ont pour objectif de permettre à des travail-

leurs-euses indépendants-es de créer ou de développer leur activité sous forme salariée, dans un cadre à la fois autonome, coopératif et sécurisé<sup>3</sup> : elles mettent ainsi la sécurité (sociale, financière, juridique) des entrepreneurs-es au cœur du projet. Leur potentiel d'innovation sociale et politique est indéniable : ce n'est pas un hasard si elles suscitent autant d'intérêt de la part des chercheurs-es intéressés-es par les formes d'Économie Sociale et Solidaire (Bost et al. ; Bureau et Corsani ; Martinelli ; Veyer et Sangiorgio) et si leur développement s'appuie bien souvent sur la

1 Loi n°2014-856, 2014, section 7.

2 Certaines CAE n'étant rattachée ni à l'une ni à l'autre de ces réseaux de CAE. Il est à noter que la Fédération des CAE, en lien avec ces deux réseaux, a vu le jour en décembre 2020, et a organisé ses premières rencontres des CAE en septembre 2021.

3 <https://www.les-scop.coop/les-cae>

recherche-action (Bost et al. ; *La Manufacture coopérative*, 2014). Du point de vue de l'accès à la protection sociale, qui fait l'objet de ce texte, les CAE offrent un avantage important pour les travailleurs-euses indépendants-es : en assimilant des porteurs-euses de projet au salariat, elles leur permettent d'être couverts-es par la protection sociale du régime général. Cette dernière est plus qualitative que la protection des indépendants-es en France, en particulier parce qu'elle inclut l'ensemble des droits sociaux liés au salariat, à savoir les allocations de retour à l'emploi (ARE), c'est-à-dire les droits au chômage ainsi que les indemnités pour accident du travail. Pour Elsa Peskine, juriste, les CAE « ont innové en définissant de nouveaux

critères d'applicabilité de la protection sociale » (*La Manufacture coopérative et Entreprendre en commun*, 2017, p.9). En effet, selon le Code du Travail, la protection sociale est liée au statut professionnel : un salarié bénéficie d'une protection sociale en échange de sa subordination à un donneur d'ordre. Or, les CAE innove en dissociant le périmètre de protection sociale de la subordination. C'est d'ailleurs pourquoi dans cette situation nous parlons de travailleurs-euses autonomes (TA) : ce ne sont pas de véritables indépendants-es puisqu'ils et elles sont bien salariés-es, mais sans subordination.

Les CAE sont ainsi des zones d'expérimentation encore en construction, dont les acteurs-trices élaborent continue-

### Quelques éléments techniques sur la protection sociale et les statuts en CAE

Une fois qu'une activité a préalablement été testée dans le cadre d'un contrat CAPE (Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise), le-la TA signe un contrat CESA avec la coopérative et exerce alors son activité indépendante sous le statut d'« entrepreneur-salarié », bénéficiant ainsi de la protection sociale des salariés-es. À terme, il ou elle peut devenir associé-e de la coopérative (entrepreneur-e-salarié-e associé-e). La protection sociale du régime général vaut également pour les bénéficiaires d'un contrat CAPE<sup>4</sup>, même si celui-ci n'est pas un contrat de travail. Par ailleurs, les TA cotisent au régime général de la sécurité sociale, et peuvent même combiner des revenus issus de leur activité avec des allocations de retour à l'emploi (ARE) en CESA, notamment lorsqu'ils sont à temps partiel et ne dépassent pas le plafond d'heures travaillées imposé par Pole Emploi pour percevoir ces allocations.

4 Décret n° 2005-505 du 19 mai 2005 relatif au contrat d'appui au projet d'entreprise pour la création ou la reprise d'une activité économique.

ment les formes de régulation. Mais à quelles conditions les CAE offrent-elles des réponses aux difficultés vécues par les travailleurs-euses de ces zones-grises en matière de santé au travail et de protection sociale ? Comment la culture organisationnelle donne-t-elle corps à des ambitions politiques visant à *minima* à pérenniser les projets entrepreneuriaux, voire à construire des conditions de travail émancipatrices pour les individus comme pour la coopérative ? Dans cette optique, nous nous sommes tournées vers une approche fondatrice et finalement assez classique en sociologie du travail, reposant sur l'analyse de l'articulation entre le travail prescrit (ou la règle formelle), et le travail réel (les conditions concrètes de l'activité). Cette approche rejoint celle que promeuvent également les auteurs-rices du groupe Manucoop, dans leur ouvrage *La Manufacture coopérative*, soulignant l'importance de prêter attention à « la particularité des structures productives (forme de la division du travail, type d'organisation, gouvernance, etc.) » puisque « les statuts ne suffisent pas à produire une transformation : ils n'apportent pas de garantie, car ils sont rédu-

tibles en dernière instance aux rapports sociaux de production » (*La Manufacture coopérative*, 2014, p. 56). En ce sens, la « lecture institutionnaliste liant dynamique des règles (formelles et informelles) et organisation de la production » (Ibidem) doit permettre de faire progresser les pratiques coopératives, ces dernières étant conçues comme un « processus vivant » intriqué avec des règles formelles : « La coopérative est-elle correctement et suffisamment définie par sa forme juridique ? Est-ce que le statut (celui de SCOP notamment) engendre par lui-même la coopération ? Autrement dit : est-ce que la coopération se réduit au droit, ou plus généralement à ce qui la fonde formellement ? Si poser abruptement ces questions induit une réponse simple et négative [...], il y a toutefois un enjeu à comprendre ce que produit le statut et ce qui relève d'autre chose que du droit. » (Ibidem, p.133)

C'est pourquoi nous avons envisagé dans notre enquête<sup>5</sup> sur les formes d'économie collaborative et la protection sociale, recherche qui s'est achevée en décembre 2021, une déclinaison des règles (en matière de protection sociale

5 Prenant acte de la vivacité de ces entreprises coopératives et des innovations qu'elles visent à produire en termes de droits sociaux et de conditions de travail, nous avons enquêté pendant plus de deux ans dans plusieurs CAE afin de comprendre les significations et pratiques en matière de protection sociale, vécues ou promues. Cette recherche a été menée dans le cadre d'un appel à projet de recherche lancé en 2018 par la DARES (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques) et la DREES (Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques). «Les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) aux prises avec les enjeux de protection sociale. Propositions pour un modèle d'analyse qualitatif applicable aux zones grises de l'emploi». <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03453700v1>

et du Code du travail)<sup>6</sup> à trois niveaux : la règle théorique (générique, celle du droit du travail, par exemple) ; la règle organisationnelle (une fois appliquée dans une CAE en particulier) ; la règle particulière (appliquée au cas par cas, dans la relation établie avec les TA). Dans cet article, nous ne développerons pas le rapport à la protection sociale qu'entretiennent les individus tout au long de leur trajectoire professionnelle, ou encore de manière synchronique en lien avec leur vie familiale, même si, de manière rétroactive, ces éléments

ont bien entendu aussi des effets sur l'organisation. Nous nous centrerons seulement ici sur les aspects organisationnels façonnant les pratiques et représentations de la protection sociale, en restituant les traits les plus saillants de cette recherche. Nous nous sommes intéressées aux divers congés dont peuvent bénéficier les enquêtés-es (maternité, maladie, congés payés, etc.), aux indemnités en cas d'aléa (maladie, accidents du travail), à l'assurance chômage, aux droits à la formation professionnelle ainsi qu'aux droits

### Un terrain d'enquête sur six CAE

Nous avons enquêté de manière privilégiée sur six CAE (deux en région Sud, trois dans la région lilloise, ainsi qu'une coopérative proche du fonctionnement d'une CAE couvrant le territoire national). Certaines des CAE que nous avons enquêtées sont sectorielles (bâtiment, numérique, etc.), d'autres sont généralistes. Leur taille est très variable, de même que leurs modes de gouvernance et orientations socio-politiques (certaines mettant au cœur du projet les valeurs coopératives de démocratie économique, d'autres étant plus proches d'un simple modèle de portage salarial). Choisir de travailler avec des structures situées « en périphérie » des canaux géographique et historique du mouvement des CAE a permis de prendre la pleine mesure de l'hétérogénéité qui nous semble aujourd'hui caractériser le monde des CAE en France. L'enquête s'est adressée aux travailleurs-euses permanents-es d'une part (conseillers-ères, gérants-es, fonctions supports...), et aux TA des CAE, d'autre part. Ainsi, 10 entretiens avec des travailleurs-euses permanents-es et 34 entretiens auprès de TA membres de 6 coopératives différentes ont au total été réalisés. En plus des CAE, notre terrain d'enquête inclut aussi 4 entretiens réalisés avec des responsables institutionnels de ces organisations et fédérations (défense des TA au niveau européen, fédération des Scop au niveau national).

<sup>6</sup> Dans le rapport, nous expliquons en quoi notre conception de la protection sociale implique aussi la prise en considération du Code du travail, à commencer par la responsabilité employeur en matière de prévention et d'action en matière de risques (corporels et psycho-sociaux).



accumulés et potentiellement disponibles à l'avenir (retraite). Nous n'avons pas pris en compte dans cette enquête ni les minima sociaux<sup>7</sup> ni les minima de remplacement<sup>8</sup> ni les différentes (et nombreuses) prestations familiales existantes. En effet, le parti pris de cette étude consiste à apporter des éléments explicatifs<sup>9</sup> sur certaines prestations, et non à offrir un panorama quantifié et systématique du recours à l'ensemble des dispositifs inclus dans la protection sociale. Autrement dit, nous avons resserré l'enquête sur les principaux droits sociaux liés au salariat et au droit du travail.

## Culture politique et culture des droits sociaux : quelles imbrications ?

### Des sensibilités plurielles et ambivalentes aux droits sociaux

Si les CAE ont aujourd'hui vocation à être structurées au sein d'une unique fédéra-

tion créée en décembre 2020, elles se sont historiquement développées en deux réseaux distincts dont il est important de rappeler les caractéristiques, tant ces dernières ont parfois marqué les organisations qui en dépendent. En effet, ces deux réseaux véhiculent deux logiques un peu distinctes sur le plan politique, que l'on perçoit très bien aujourd'hui en évoluant dans le monde des CAE : la logique d'insertion (portée par Coopérer pour entreprendre, une coopérative de coopératives) et la logique de l'aide à la création d'entreprise (portée par Copéa, une association nationale de coopératives d'activités qui privilégie le développement d'un entrepreneuriat viable à long terme). En travaillant sur des structures ne revendiquant pas toujours cette dimension d'utilité publique - contrairement aux CAE emblématiques telles que Coopaname, qui préfigurent dès leur création ces CAE « d'intérêt général » - nous avons pu saisir de front cet enjeu de la diversité politique.

D'abord, cela implique que dans certaines CAE, les TA ont une connaissance très variable du fonctionnement même de leur structure : pour certains enquêtés-es (TA comme gérants-es), il existe par exemple des similitudes

7 RSA socle, l'AAH et le minimum vieillesse, l'ASS, l'AER-R, l'ATS-R, l'ATA.

8 Minimas sociaux imposables : allocation veuvage, l'ASS, l'AER-R, l'ATS-R, l'AT.

9 Notre rapport comprend une importante dimension méthodologique, puisque l'un des objectifs annoncés était la mise au point d'un dispositif d'analyse qualitative de ces situations complexes dans les zones grises de l'emploi.

entre société de portage et coopérative au point qu'ils-elles confondent parfois les deux, par volonté de les assimiler, ou par méconnaissance de leurs fonctionnements respectifs. Dans les faits, cette confusion provient aussi du fait que certaines CAE ne communiquent pas toujours les principes de la gouvernance coopérative (incitation à la mutualisation des risques et des réflexions, par exemple). Les CAE étant par ailleurs présentes dans le paysage très vaste des structures d'aide à l'emploi (Pôle Emploi, salons de promotion de l'entrepreneuriat, etc.), elles s'inscrivent de manière parfois floue pour les TA dans cet écosystème du travail indépendant et de l'entrepreneuriat, au côté des couveuses, aides à la création d'entreprise, sociétés de portage, etc. Ainsi, dans certaines CAE privilégiant les valeurs et la performance entrepreneuriale plutôt que la coopération, il arrive que des TA valorisent leur quasi-absence de participation à la dynamique collective. Celle-ci leur semble être un gage de réussite et une pratique vertueuse, c'est-à-dire synonyme de capacité à générer un chiffre d'affaires relativement élevé sans pour autant solliciter les services de la CAE :

*« On est des bons élèves en fait, parce qu'on ne les fait pas chier, on leur demande rien, on vient jamais aux formations... [...] Donc on leur dit les notes de frais qu'on a eues, et on en reste là ! Et on a des résultats, je pense,*

*qui sont même plus élevés [que beaucoup d'autres TA]... » [Kevin, 23 ans, en CAPE depuis 10 mois dans la CAE avec sa compagne]*

Nous avons ici l'illustration d'un quasi-renversement des perspectives, où non seulement l'objectif n'est pas d'atteindre une forme d'horizontalité dans la gouvernance et les processus décisionnels, mais où il s'agit surtout de ne pas être trop dépendant de la CAE afin aussi d'être capable de s'en détacher rapidement si le besoin s'en ressent.

Il faut souligner que même lorsque les TA entretiennent un rapport très rapproché et positif aux dynamiques collectives et aux « communs de la solidarité » liés à l'État providence, leur autonomie dans le travail favorise quoi qu'il en soit un rapport ambivalent aux droits sociaux : en accumulant des droits « pierre par pierre » au gré de leur chiffre d'affaires individuel, les TA développent certes une prise de conscience des droits sociaux (ceux-ci sont plus impensés pour les salariés-es qui prêtent généralement moins attention aux composantes de leur salaire brut). Mais dans le même temps, en déléguant les aspects administratifs à une équipe support, les enjeux liés à la comptabilité ou aux cadres légaux échappent en partie au TA. Paradoxalement, l'appartenance à la CAE peut donc être très émancipatrice du point de vue de l'activité (plus de temps peut être consacré au cœur du métier) et de l'emploi (les TA sont

sécurisés-es), mais désengageante du point de vue du recours aux droits<sup>10</sup>.

### **Les CAE : des intermédiaires de l'action publique dans l'accès aux droits ?**

Les CAE, à travers le rôle des conseillers-ères en particulier, représentent selon nous des déclinaisons singulières et privées des *street level* bureaucrates (Lipsky) exerçant en dehors des institutions elles-mêmes. En effet, ici la culture politique joue un rôle essentiel sur ce plan, ce que cette responsable au sein d'un réseau de CAE appelle « la dimension cognitive », qui façonne une compétence technique sur un dispositif et donne un sentiment de légitimité à l'activer<sup>11</sup>:

*« La CAE est un levier d'accès aux droits à travers deux choses : la première étant la dimension cognitive. C'est [la] sensibilisation, permettre aux gens de prendre conscience de leurs droits, et vraiment d'éducation en fait presque... au droit [...]. La CAE pourrait jouer ce rôle-là [d'éducation populaire]. [...] Et la deuxième chose qui est on va dire à travers le... l'effectivité on va dire du statut, de son rattachement au régime général. Mais pour moi, il y a deux*

*choses, là on est sur une approche assez technico-juridique en fait, du droit [...]. Ce qui est intéressant, c'est de voir de quelle façon il y a une appropriation véritable de la question du droit par les entrepreneurs salariés en CAE. » [responsable dans un groupement de CAE]*

Ce champ lexical de l'éducation et de la formation aux droits sociaux apparaît en effet régulièrement dans les discours des gérants-es et responsables de réseaux de CAE, comme le mentionne cette même interlocutrice :

*« On se disait par exemple qu'il fallait qu'on invente des formats qui étaient des conversations avec... des éléments qui permettent plutôt d'abord effectivement de presque de revenir sur l'histoire, l'histoire des luttes quoi. »*

Cette culture est d'autant plus prégnante que les liens tissés entre les TA - de manière formelle ou informelle - sont eux-mêmes resserrés, favorisant par exemple les pratiques mimétiques entre elles-eux lorsqu'ils-elles se réapproprient certaines pratiques grâce au partage de savoirs et d'expériences.

<sup>10</sup> Nous distinguons ici travail et emploi, le premier se référant à l'activité exercée, et le second au cadre dans lequel elle s'exerce, à commencer par le contrat de travail et le cadre juridique.

<sup>11</sup> Ce sont aussi ces deux éléments qui structurent par exemple la compétence politique : connaissances techniques des enjeux et de l'espace politique, et sentiment de légitimité à prendre position sur ceux-ci.

## Quelques leviers favorisant le recours aux droits : droits extensifs, accompagnement des TA et fonctionnement des IRP

Les spécificités de certaines CAE les conduisent à développer une certaine inventivité quant aux outils et aux dispositifs utilisés. Le cadre de cet article ne nous permet pas de développer l'ensemble de ces adaptations du droit, voire de mise en place de droits extensifs, mais nous proposons ici un aperçu de trois types d'outils observés au cours de l'enquête.

### La mise en place de droits extensifs

Les différentes situations renvoyant à des droits extensifs montrent que l'on se situe parfois au-delà des attendus du droit du travail en matière de protection et de prévention des risques. Nous avons par exemple rencontré une CAE spécialisée dans le BTP et proposant des mesures avancées en matière de prévention des risques corporels, ou une autre, spécialisée dans le conseil et le numérique, extrêmement innovante en matière de démocratie participative, de communication interne et d'horizontalité des membres. En termes de couver-

ture des maladies et invalidité, certaines CAE mettent ainsi en place des garanties supplémentaires, par exemple une mutuelle ou une prévoyance élargie :

*« La personne salariée présente dans la coopérative depuis plus d'un an bénéficie de 100% de son salaire durant trois mois en cas de maladie : cela évite d'aggraver un état de santé suite à une blessure ou une maladie invalidante. »* [Jérôme, 47 ans, gérant d'une CAE du BTP].

À cela s'ajoute une formation des nouveaux membres sur la prévention des risques et la législation en matière de santé et de sécurité au travail :

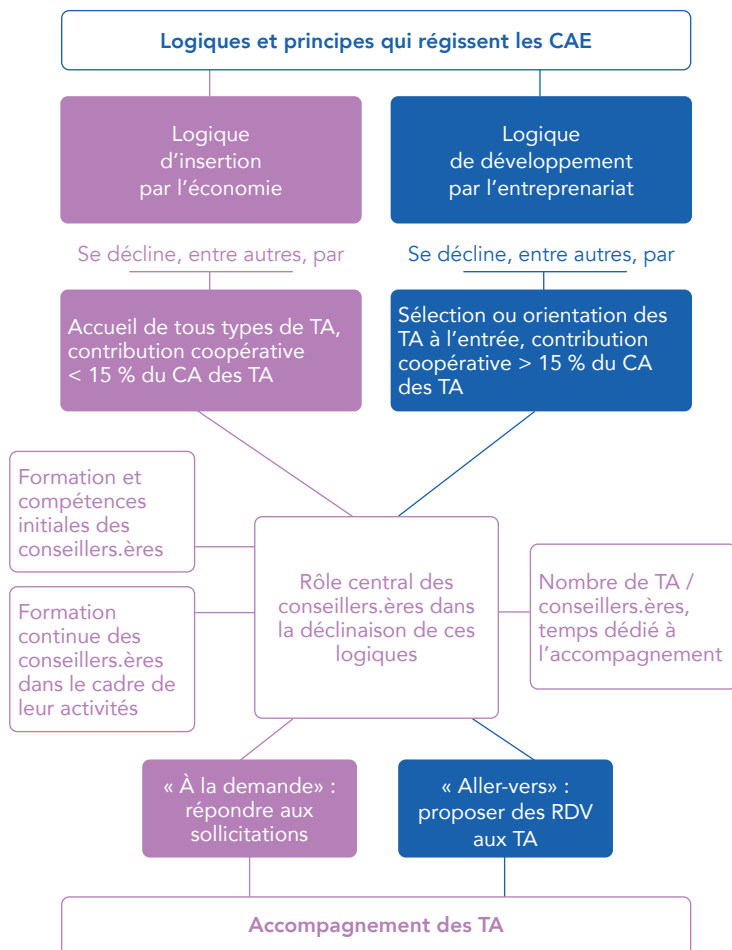
*« Au moment de l'intégration, [notre CAE] offre un accueil sécurité qui se poursuit dans le cycle d'accompagnement avec une journée de formation sur la rédaction du document unique et une réflexion sur les mesures de prévention en regard de l'activité de chacun. Des formations métiers, comme le montage/démontage d'échafaudage, le port du harnais de sécurité pour les couvreurs sont organisées régulièrement. »* [Jérôme, 47 ans, gérant d'une CAE du BTP].

En fait, la culture de l'accès aux droits et la dimension quasiment éducative de certaines CAE en la matière sont directement intriquées à la culture politique impulsée par leurs gérants-es et équipes support, à commencer par les conseillers-ères.

## Le rôle des conseillers·ères

Les conseillers·ères jouent un rôle central : ils et elles sont la première interface de la CAE. Formés·es à son fonctionnement, ses priorités, ses logiques, et leur métier consiste à appliquer les règles au regard des consignes et prin-

cipes qui leurs sont communiqués. Ils et elles agissent en fait sur deux volets : l'accompagnement des TA dans la gestion de leur contrat et de leur carrière ; l'information/formation de leurs droits, ce qui joue en particulier sur le non-recours par non-demande.



Nous pouvons synthétiser le rôle et la place des conseillers·ères à travers le schéma suivant qui indique bien cette fonction de « traduction » entre une règle (juridique ou organisationnelle) dans une situation individuelle, au cours des interactions avec le·la TA.

Ainsi, les conseillers·ères ne sont pas à proprement parler des spécialistes des politiques publiques et des dispositifs, puisqu'ils·elles sont aussi et surtout habitués·es à gérer d'autres aspects des carrières des TA (devis et facturation, contrats de travail, accompagnement sur des contrats et appels d'offre, embauche, etc.). Cependant, ils et elles sont sans doute les personnes les mieux à même de combler la distance entre l'existence de droits et leur délivrance effective, c'est-à-dire de lutter contre la « dissociation entre la protection telle qu'elle est édictée politiquement, et la sécurité telle qu'elle se construit personnellement » (Deville, p.9).

### **Le CSE : les droits sociaux comme leviers pour renforcer la cohésion interne des CAE et la démocratie au travail ?**

Comme nous le suggérons en introduction, les niveaux d'analyse organi-

sationnel et individuel s'entretiennent mutuellement : les TA participent à faire vivre la culture politique de la CAE, et cette dernière façonne leurs actions à travers des cadres organisationnels et des déclinaisons originales de « la règle ». De ce point de vue, la culture politique de la CAE et ce qui en découle (qualité des informations qui circulent, bonnes pratiques, bonnes relations entre conseillers·ères et TA...) sont en fait étroitement liées à la question plus large de l'implication des membres à l'organisation et la construction d'une posture d'entrepreneuriat collectif. Or, en CAE, cela passe notamment par l'accès au sociétariat, dont nous rappelons qu'il est obligatoire pour les CESA, mais aussi pour les permanents·es. Or, il n'est pas toujours investi massivement dans les SCOP (Delvolvé et Veyer), et ce phénomène n'épargne pas non plus les CAE car il n'est pas toujours compris par les travailleurs·euses des CAE (Brulé-Josso et Liberos, p.9)<sup>12</sup>.

Toujours sur le plan de la gouvernance, la question syndicale et la mise en place du Conseil Social et Économique<sup>13</sup> sont souvent délicates. Or, il nous semble que celui-ci peut constituer non pas seulement un « passage obligé » permettant de se mettre en conformité

12 Et si le principe 1 personne = 1 voix est un des fondements des coopératives et que le CESA rend le sociétariat obligatoire, il n'existe pas (ou peu) de moyens pour contraindre les TA qui ne deviennent pas sociétaires.

13 Depuis la loi travail de 2017 applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2020, la mise en place d'un CSE (qui fusionne désormais toutes les instances de représentation du personnel) est obligatoire pour toute entreprise ayant au moins 11 ETP.



avec le Code du travail mais aussi un levier vertueux : limitation de l'auto-aliénation des TA, amélioration des conditions de travail en CAE, production de l'information et sensibilisation des TA sur la question de leurs droits et recherche d'un meilleur équilibre entre les logiques qui les traversent (la « double qualité » d'associés-es et salariés-es sur le plan juridique, par exemple, ou encore leur double posture d'entrepreneurs-es et salariés-es). Le travail mené par le CSE pourrait également venir compléter les éléments non couverts par le travail des conseillers-ères sur l'accompagnement (information sur les droits sociaux, accès aux activités sociales et culturelles...). Enfin, en constituant une forme de « troisième contre-pouvoir » (Delvolvé & Veyer, p. 94), le CSE pourrait devenir un véritable corps intermédiaire, un espace vers lequel TA et permanents-es pourraient créer de nouvelles formes d'alliance, d'échange de pratiques et de prévention des risques au travail... sans pour autant (re)créer de la subordination.

## Conclusion

---

### **Les CAE, une alternative majeure dans l'archipel de la précarité du travail indépendant, malgré une protection sociale sous-exploitée**

Le statut d'entrepreneur-e-salarié-e représente une alternative efficace à la microentreprise et à la précarité du travail indépendant en général, si l'on considère les deux principaux écueils de ce dernier : isolement et moindre protection sociale. En l'occurrence, la discontinuité des revenus que connaissent nombre de TA est en partie évacuée dans les CAE, soit parce qu'ils et elles combinent des ARE avec le statut de CAPE, soit parce qu'ils et elles l'anticipent via les cotisations chômage associées au contrat CESA.

Cependant, nous avons montré dans notre étude (Bajard et Leclercq) combien le recours aux droits reste fragmenté, avec un recours presque normalisé au chômage (et dans une certaine mesure, à la formation) cohabitant avec un non-recours massif à d'autres droits (congés maladie et congés payés en général). En effet, ces avantages ne suffisent pas à eux seuls à garantir l'effectivité des droits, car trois acteurs principaux interviennent dans le non-recours : le dispositif en lui-même, mais aussi le-la bénéficiaire et enfin, l'institution (Okbani). Dans ce texte, nous nous

sommes donc particulièrement focalisées sur cette dernière, c'est-à-dire les CAE, et en particulier sur les cultures politiques qu'elles abritent. Le rôle d'intermédiaire de l'action publique qu'elles jouent est corroboré par nos résultats : chez les TA, le non-recours par méconnaissance est étroitement imbriqué à un non-recours par « non-orientation », pour reprendre la classification de Ph. Warin (2010). Autrement dit, les TA méconnaissent leurs droits aussi parce qu'ils sont peu orientés vers ceux-ci.

Aujourd'hui, le stade de développement des CAE correspond toujours à une phase d'expérimentation, certes, mais aussi de resserrement de l'accompagnement des TA en vue d'un meilleur équilibre entre développement de leur activité et bien-être individuel. En témoignent par exemple le séminaire sur la Qualité de vie au travail initié par Manucoop (Lécaille), l'enquête Temps-Revenus-Activités de M.-C. Bureau et A. Corsani (2016), ou plus récemment, par la grande enquête ECHO lancée par le réseau Coopérer pour Entreprendre<sup>14</sup>. Quant à

certaines dynamiques de promotion de l'accès aux droits, à l'échelon national une convention avait été passée à l'échelon national entre Pôle Emploi et Coopérer pour Entreprendre (CPE) en 2016, visant à renforcer la formation des conseillers·ères Pôle Emploi au fonctionnement des CAE (pour ces derniers·ères, il n'allait pas de soi qu'un·e TA en contrat CAPE travaille, mais ne soit pas salarié·e et ne bénéficie pas d'un contrat de travail, et donc ait le droit de toucher ses ARE<sup>15</sup>). Or, les CAE font aujourd'hui face à des difficultés financières, notamment liées à la baisse des subventions ainsi qu'à la nécessité de devoir gérer les aspects impérieux de la gouvernance, *a fortiori* depuis le début de la crise sanitaire (subventions, mise en place du CSE, activation du chômage partiel, etc.). Ainsi, les prochains mois et années révéleront si les conditions sont réunies pour que se poursuive le travail de fond que demande la construction de cette culture politique favorable à l'amélioration des conditions de vie et de travail des TA.

14 <https://cooperer.coop/echo/>

15 Près de 80 % des TA en CAPE sont demandeurs·euses d'emploi au moment de leur entrée dans la CAE (Coopérer pour Entreprendre et Pole Emploi, 2016).

Bost E., Delvolvé N., Sibille H., et Draperi J.F. (2016), *Aux entrepreneurs associés : la coopérative d'activités et d'emploi*, Valence, Éditions Repas.

Bajard F. et Leclercq M. (2021), *Rapport final de recherche. Les Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE) aux prises avec les enjeux de protection sociale. Propositions pour un modèle d'analyse qualitatif applicable aux zones grises de l'emploi*, DARES, DREES.

Brulé-Joss S. et Liberos G. (2019), « Entreprendre collectivement en coopérative d'activités et d'emploi : enjeux démocratiques de la coformation à la coopération ». *Nouvelle revue de psychosociologie* 27(1) : 49-63.

Bureau M.C., Corsani A. et Rossignol-Brunet M. (2016), *Rapport enquête Revenus-Temps Coopaname* et Oxalis.

Bureau M.C., Giraud O., Corsani A., Rey F. et Tasset C. (2019), *Les zones grises des relations de travail et d'emploi : Un dictionnaire sociologique. / Coopérer pour Entreprendre, et Pole Emploi* (2016), « Protocole d'accord national entre Coopérer pour Entreprendre et Pole Emploi ».

Delvolvé N. et Veyer S. (2011). « La quête du droit : approche de l'instauration d'une représentation du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi ». *Revue internationale de l'économie sociale : Recma* 319 : 78.

Deville C. (2017), « Réflexions à propos de la notion de « non-recours » aux politiques sociales ». *Sciences et actions sociales*, 7. [En ligne]. La Manufacture coopérative (2014), *Faire société, le choix des coopératives, Bellecombe-en-Bauges.*: Éd. du Croquant.

La Manufacture coopérative, et *Entreprendre en commun* (2017), *Mutuelles du travail / travail des communs : regards croisés. Actes du séminaire du 11 mai 2007.*

Martinelli F. (2017), *La formation de la compétence par la coopération. L'entrepreneuriat coopératif dans Coopaname*, Thèse pour le doctorat (co-tutelle), Université de Bergame/Paris 8.

Lécaille P. (2013), « Entreprendre et se protéger autrement : quelle prévention des risques professionnels dans les Coopératives d'Activité et d'Emploi ? » Présenté à XIII<sup>e</sup> Rencontres du RIUESS. *Penser et faire l'ESS aujourd'hui. Valeurs, Statuts, Projets ?*, Angers.

Lipsky M. (1980), *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*, New York, Russell Sage Foundation.

Okbani N. (2013), « Les travailleurs pauvres face au RSA activé, un rendez-vous manqué ? » *Revue française des affaires sociales* 4 : 34 55.

Pelosse H., De Crevoisier L., Branchu C. et Muscatelli A. (2021), *Les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) et les coopératives d'activités et d'emploi (CAE)*, Inspection général des finances, Inspection générale des affaires sociales.

Veyer S. et Sangiorgio J. (2006), « L'entrepreneuriat collectif comme produit et projet d'entreprises épistémiques : le cas des Coopératives d'Activités et d'Emploi », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2 : 89. <https://doi.org/10.3917/entre.052.0089>.

Warin P. (2010), « Qu'est-ce que le non-recours aux droits sociaux ? », *La Vie des idées* [En ligne].

The background is a vibrant watercolor wash in shades of yellow, orange, and red. A large, semi-transparent white circle is centered on the page, containing the text.

# Entreprises parta- gées et coopération internationale

—



Houda LAROUCSI

Maître de conférence HDR à l'Université de Carthage/Tunis

Houdalaroussi@gmail.com

# La loi sur l'économie sociale et solidaire, un paradoxe entre société civile et politiques publiques ?

## Introduction

On parle beaucoup aujourd'hui d'économie sociale et solidaire (ESS) dans les pays maghrébins et notamment en Tunisie, où ce concept suscite l'intérêt tant de la société civile et des politiques publiques, que des organisations nationales et internationales.

Nous avons montré par ailleurs que la question du « social » a toujours été un enjeu majeur du patrimoine collectif tunisien (Laroussi, 2020). Sous l'ancien président Habib Bourguiba tout d'abord, lors de l'expérience conduite dans les années 1960 par son ministre de l'Économie Ahmed Ben Salah, qui a généralisé le coopérativisme dans tous les secteurs, l'agriculture au début, puis l'industrie et le commerce. Il s'agissait là d'une forme de coopérativisme, planifiée d'en haut et non pas initiée par la base, une économie sociale impulsée par l'État. Ce coopérativisme a été mené selon un dirigisme étatique qui n'a laissé

aucune marge d'autonomie aux acteurs. L'échec de cette planification au bout de quelques années peut constituer une des « leçons » à tirer en matière d'ESS. Puis au cours des années 1990 sous le régime du président Ben Ali, la lutte contre la pauvreté et la recherche de cohésion sociale sont devenues un levier politique fort pour l'État tunisien qui a fait de la « solidarité » un slogan politique institutionnel (création du Fonds de solidarité nationale, de l'Union tunisienne de Solidarité sociale, de la Banque tunisienne de Solidarité).

Au début de la révolution, des mouvements de mutualisation pour la réappropriation des terres agricoles se sont constitués notamment dans l'oasis de Jemna à Tozeur dans le sud tunisien (Kerrou, 2021) puis par la suite avec les associations en matière de protection de l'environnement qui ont évoqué l'économie sociale et solidaire comme un moyen de prise en main par les citoyens. Cependant, les propositions de ces associations ont été soit mises de côté, soit reprises par un seul inter-

locuteur syndical, l'Union générale des travailleurs tunisiens. L'UGTT est en ce sens à l'origine de la construction du projet de loi sur l'économie sociale et solidaire. Cette volonté s'explique par son rôle joué dans les années 1960 lors de la mise en place du système coopérativiste. Il faut toutefois rappeler que durant l'après révolution de 2011, et avant même l'implication de l'UGTT, l'ESS était l'affaire des réseaux citoyens associatifs (la Plateforme tunisienne de l'ESS, et d'autres structures/associations ESS) qui ont porté le souci de régler cette innovation sociale. Malheureusement, ces réseaux n'ont pas réussi à se mettre d'accord pour porter le projet et entraîner le reste de la société civile, y compris l'UGTT. Ils ont manqué l'occasion de piloter le projet d'ESS : c'est alors que l'UGTT a profité de la situation pour s'en emparer, sans toutefois marginaliser la société civile.

En 2014-2015, alors que plusieurs associations conduisaient des mouvements de contestation pour l'insertion dans l'emploi, l'État a voulu répondre à cet élan de la société civile. L'ESS est alors entrée dans les débats publics par le biais du « Ministère de la relation avec la société civile, les instances constitutionnelles et les droits de l'homme<sup>1</sup> ». Sa chance était bien sûr de susciter l'intérêt étatique, mais le risque alors encouru était d'institutionnaliser ce mouvement issu du terrain et de le constituer en

potentiel politique voire de l'instrumentaliser.

Par la suite, l'initiative d'un projet de loi sur l'ESS a été lancée par l'UGTT en septembre 2015. Le texte du projet élaboré par l'UGTT a été soumis au Chef du gouvernement au mois de novembre 2016. Depuis 2017, le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi, avec l'appui de l'Organisation Internationale de Travail (OIT) a pris la relève pour préparer une initiative gouvernementale de projet de loi en la matière. Le projet a été validé par un comité de pilotage le 26 avril 2018 et transmis à la présidence du gouvernement. Cette dernière a achevé la version finale du projet en juillet 2019. Le projet de loi a été officiellement adopté par un conseil de ministres tenu le 11 décembre 2019 et transmis à l'Assemblée des représentants du peuple qui l'a approuvé. Finalement, la loi sur l'économie sociale et solidaire, composée de 24 articles répartis en 6 chapitres distincts, a été adoptée par le Parlement tunisien le 17 juin 2020 et publiée sous le N°2020-30 au Journal officiel de la République tunisienne (JORT) le 30 juin 2020. De ce fait, la Tunisie devient le premier pays du monde arabe à disposer d'une telle loi-cadre, après le Cap Vert (2016), le Cameroun et Djibouti (2017) qui l'ont précédée sur le continent africain. Cette loi vise à la régularisation du secteur de l'économie sociale et solidaire, afin de

1 Dirigé par l'ancien ministre Kamel Jendoubi.



déterminer son cadre de référence, ses objectifs, les modalités de son organisation, ainsi que ses structures et ses mécanismes. Nous voulons montrer ici qu'un projet au départ ascendant initié par la société civile est devenu un projet descendant promulgué par l'État et très institutionnalisé. Il se confirme dans ce sens, après la ratification de la loi sur l'économie sociale et solidaire, que les valeurs de solidarité défendues par la société civile y ont été sous-estimées, que son contenu n'a pas à ce jour engendré les résultats escomptés, et est surtout devenu un simple slogan.

Nous évoquerons dans ce texte la loi sur l'ESS comme une contradiction d'État, entre la reconnaissance de ce qui appartient aux projets alternatifs de la société civile, et la volonté des autorités de l'inscrire dans la continuité des politiques publiques. Nous verrons d'une part que sa structuration est selon la norme des entreprises et du marché, beaucoup plus économique que sociale, et qu'elle s'inscrit d'autre part dans une volonté institutionnelle de contrôle étatique des entreprises. Enfin en matière de soutiens financiers, la loi semble demeurer sous la dépendance des circuits fiscaux traditionnels, tout en proposant quelques fenêtres sur les financements participatifs.

## Une vision politique, plus économique que sociale et solidaire

---

Nous dirons tout d'abord que la loi sur l'économie sociale et solidaire n'a pas été élaborée sur la base d'une démarche participative impliquant à parité tous les acteurs de la société civile, à savoir les associations et les coopératives en premier lieu. Elle a ainsi « raté » une occasion de rallier l'avis et la participation de ces acteurs au processus décisionnel des institutions devant gérer et réguler l'ESS, comme c'est le cas en droit italien et allemand. Par exemple les droits allemand ou italien ont imposé l'implication de l'ensemble des membres et des professionnels concernés par les modalités de l'ESS en leur laissant la liberté d'instaurer les formules les plus appropriées. Alors que le législateur tunisien, de son côté, s'est contenté de décisions unilatérales liant le gouvernement et l'UGTT, en stipulant des lois selon les normes des partis au pouvoir, mais sans concertation d'inclusion et de vote démocratique des associations ou autres experts de la société civile. De ce fait, la gestion démocratique n'exige pas seulement l'égalité « formelle » entre sociétaires ou associés, mais doit être édictée lors des négociations sur la base même de la participation physique des associations représentant ces sociétaires ou associés, lors de la rédaction du projet

de loi et, par la suite, lors des opérations de négociations collectives. Un tel partenariat a été pratiqué par exemple dans le secteur privé en Allemagne depuis les années 1970, où la loi garantit une gestion égale entre les actionnaires et les salariés.

Le texte de loi précise que les entités de l'ESS constituent des entreprises économiques créatrices de richesse et d'emploi, impliquées d'une manière continue dans la production de biens et de services. Mais cette définition est partielle et ne s'applique pas à la réalité visée. Car l'ESS n'est pas un modèle économique au sens classique du terme, c'est une approche qui apporte des solutions dans le cadre d'une nouvelle vision du développement, basée sur la liberté, la dignité, la justice et la solidarité. Nous mentionnerons ici les contributions de Bernard EME et Jean-Louis LAVILLE (1994), qui sont reconnus pour avoir défini cette conception d'« économie alternative » comme un ensemble d'activités qui contribuent à la démocratisation de l'économie, à commencer par les obligations de citoyen-neté. Or ces notions d'économie alternative, d'apprentissage démocratique, et de solidarité citoyenne ne sont pas explicitées clairement dans le texte de loi. Ne l'est pas davantage le fait que l'ESS est une économie qui part des individus pour les réunir, une économie de la relation sociale et de la solidarité qu'elle génère, et non pas strictement de la

distribution de biens et de produits. Or cette dimension sociologique du lien social et de la solidarité n'est pas mise en exergue dans le texte de loi qui élimine tout point de vue autre que strictement économiste. De notre point de vue, c'est le lien social qui construit la production économique et non pas l'économique qui influencerait le lien social. Par exemple on a beaucoup parlé des formes de réussite économique des entreprises à Sfax, des pôles de compétences ou des districts industriels en Italie. Il a bien été montré en ce sens que leur réussite n'est pas seulement économique, mais résulte plutôt de toute l'organisation sociale d'un milieu, de réseaux de collaborations, de connaissances et d'interconnaissances entre entreprises, sous-traitants, fournisseurs, clients, ainsi que d'un « esprit » d'appartenance à une région, à un territoire. De même l'ESS, mise en œuvre du lien social, se construit dans une mutualisation construite par des individus réunis autour d'un projet collectif et territorial que l'État peut certes soutenir mais dont il n'est pas forcément l'initiateur. En témoigne par exemple l'expérience de l'oasis de Jemna, où les habitants se sont associés contre l'État et se battent pour se réapproprier leurs terres.

Il faut préciser que l'économie sociale qui s'est développée depuis le XIX<sup>ème</sup> siècle avec la montée de nombreuses initiatives indépendantes coopératives ou associatives, prend aujourd'hui diverses

formes : entreprises de type coopératif, sociétés mutualistes, organisations associatives<sup>2</sup>. Toutes ces structures ont pour but de ne pas chercher le seul profit.

Ce qu'on nomme plutôt *économie solidaire* renvoie aux actions spécifiques de la société civile<sup>3</sup>. C'est dans ce sens que de nouvelles économies voient le jour : le commerce équitable, l'agriculture biologique du producteur au consommateur, le développement des services de proximité, la réhabilitation des quartiers défavorisés, l'aide aux personnes âgées sont ainsi considérés comme une alternative non seulement à l'économie capitaliste, mais plus encore à l'intervention de l'État. Cette économie est territoriale et décentralisée, elle s'inscrit dans le local et sur le lieu de vie plus que dans le national.

## Une approche de l'entreprise plutôt institutionnelle et dirigiste

---

Il est proclamé dans ce texte de loi (articles 4, 7 et 8) que l'ESS relève des structures publiques (Ministère, conseil supérieur, Instance...). Il a, à ce titre, été décidé de créer un « conseil supérieur de l'ESS », sous l'égide d'un Ministère chargé de l'ESS et sous la tutelle de la Présidence du Gouvernement. On voit bien ici l'emprise et le contrôle que souhaite exercer le gouvernement sur les activités de l'ESS. Il nous semble sur ce point qu'une prédominance de structures très institutionnelles et descendantes risque de contrarier les initiatives citoyennes spontanées beaucoup plus locales et ascendantes. Alors pourquoi, ne pas accorder à ce secteur l'autonomie lui permettant de s'organiser en dehors des instances publiques ?

2 Dans les faits, elle touche à l'action sociale et à la protection sociale. Et si elle peut parfois relever de l'initiative privée, elle a souvent été relayée par le secteur public et le rôle de l'État dans le social. La Tunisie a connu une période d'expérimentation de l'économie sociale et des coopératives. J'avais exposé dans ce sens que durant la période Ben Ali, le « social » était devenu un slogan politique allant même jusqu'à instrumentaliser le terme de « solidarité » (en témoigne entre autres la BTS, banque tunisienne de solidarité).

3 L'Économie solidaire, apparaît dans les années 1970, comme alternative pour les sociétés des pays du Nord, notamment suite à la crise pétrolière, dans un contexte de chômage de masse, de montée des exclusions et de recherche d'un nouveau mode de développement. Contrairement à l'économie sociale, on peut dire que l'économie solidaire est moins institutionnalisée et qu'elle échappe à l'État et à ses institutions d'action et de protection sociale. Une des particularités de l'Économie dite solidaire est qu'elle doit toujours être portée/soutenue par la société civile, par exemple par le biais des associations, pour « garder sa capacité créatrice ». (Laroussi, 2020)

De plus et toujours dans le cadre des structures publiques qui doivent « conduire », voire « superviser » les activités de l'ESS, une instance, nommée, « *L'instance tunisienne de l'ESS* » est créée sous la tutelle du ministère chargée de l'ESS (article 11). Le texte précise : « *L'Instance tunisienne de l'économie sociale et solidaire met en place une base de données universelle et actualisée des entreprises de l'économie sociale et solidaire. Elle est mise à la disposition du public et elle doit obligatoirement être conforme au Registre national des entreprises* ». C'est bien cette « mise en conformité » qui pose question. En effet, par le biais de cette instance, les entreprises de l'ESS se trouvent rattachées au secteur des entreprises classiques et doivent à cette fin être inscrites dans la base de données du registre national des entreprises<sup>4</sup>. Mais l'on sait que les expériences d'ESS sont souvent des expériences alternatives, en réponse à des besoins déterminés sur site qui ne partent pas du sommet, d'une impulsion de l'État, mais plutôt de la base. De plus, il est notable que les activités de l'ESS sont beaucoup plus diversifiées de par leurs projets ou les catégories sociales de leurs promoteurs que celles des entreprises

classiques. Par exemple des initiatives citoyennes de protection de l'environnement, de ramassage des déchets, d'aide économique à la communauté, d'inclusion de jeunes chômeurs, de la finance solidaire (par exemple les tontines), ou du commerce équitable qui valorise le produit et l'image locaux constituent des projets sociaux beaucoup plus que des projets entrepreneuriaux. De ce fait, la loi semble mélanger les petites initiatives d'ESS avec les « sociétés mutualistes » et les « organisations associatives ». Nous sommes là devant un grand amalgame qui, sous le label ESS, inclut et confond les initiatives citoyennes avec « les coopératives, les regroupements de développement dans le secteur agricole et maritime, les regroupements d'intérêt économique, les associations, les sociétés d'assurance mutuelles, etc. ». Or Selon Jean-Louis Laville (2019), l'un des chefs de file et théoriciens de l'ESS, « l'économie sociale et solidaire n'est ni un secteur marginal ni un sous-service public ni une entreprise privée au rabais ». Il ajoute que « l'ESS est ainsi un compromis stratégique qui a permis de réunir les dimensions sociale et solidaire afin de mieux peser sur les négociations menées avec les pouvoirs publics ».

4 Le Registre national des entreprises est une base de données publique pour collecter les informations relatives à une entreprise, et les placer à la disposition du public et des institutions de l'État. Dans ce cadre, l'entreprise désigne toute personne qui exerce une activité industrielle, artisanale ou commerciale ou toute autre activité professionnelle, libre ou indépendante avec rémunération ou offrant des activités et services à but lucratif ou non. L'entreprise comprend les personnes physiques et morales, les constructions juridiques et les associations.

De la même manière, l'Article 14 stipule : « *Les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont soumises au contrôle conformément à la législation en vigueur* ». Mais de quelle « législation en vigueur » s'agit-il ? Et si l'on définit l'ESS comme une économie alternative, peut-on lui imposer la législation liée aux entreprises classiques ? En ce sens, le législateur tunisien s'est contenté pour cette loi, à l'exception du principe de rentabilité limitée, d'imposer certaines réglementations aux institutions de l'économie sociale et solidaire, liées à leurs statuts et leurs activités et qui relèvent des entreprises au sens classique du terme. De fait, la loi se réfère essentiellement aux problématiques de l'économie sociale. À aucun moment elle n'évoque ce qui relève du principe de solidarité. Une confusion s'établit ainsi entre économie sociale et économie solidaire. Contrairement à l'entreprise à but lucratif, dans une entreprise d'ESS, le profit n'est pas un objectif en soi ; c'est un moyen au service d'une utilité sociale. L'utilité sociale est l'autre facette du principe central qui gouverne l'ESS désigné par l'expression : « La primauté de l'être humain sur le capital ». De ce point de vue, l'article 2 de la loi n°2020-30 crée un label « Entreprise de l'économie sociale et solidaire ». Pour qu'elle acquière le statut d'une entreprise d'ESS et s'inscrive dans le champ d'application de la loi, l'entreprise est donc dans l'obligation de disposer au préalable d'un label délivré

par l'administration publique. Mais on voit ici une volonté très « juridique » de faire entrer cette primauté de l'humain dans les cases institutionnelles du droit puisque cette nécessité de labellisation risque d'être d'une part un moyen de contrôle par l'État, et d'autre part une démarche administrative supplémentaire et décourageante pour des initiatives citoyennes spontanées.

De plus cette loi est présentée comme une nouvelle voie pour combattre le chômage, la pauvreté, l'inégalité et l'exclusion sociale. En des termes généraux, la loi proclame une série d'objectifs ambitieux que l'ESS serait destinée à réaliser : la rentabilité économique, les valeurs de bénévolat et de solidarité, la justice sociale, la répartition équitable des richesses, la qualité de vie, la stabilité sociale et territoriale et le développement durable. Mais la rentabilité économique est-elle toujours compatible avec les valeurs de bénévolat et de solidarité ? Les discours politiques idéalisent en ce sens l'ESS comme un secteur fortement créateur d'emplois et qui doit par conséquent cibler essentiellement et directement les demandeurs d'emploi. Ce qui implique que l'ANETI (Agence nationale pour l'emploi) soit aujourd'hui chargée, en vertu de l'article 24 de la loi, de gérer les aspects techniques de l'ESS jusqu'à l'installation de l'Instance tunisienne de l'ESS dans un délai de deux ans. Cette approche néglige le fait d'une part que l'ESS ne doit pas

seulement s'adresser de façon restrictive aux seuls demandeurs d'emploi, mais à l'ensemble de la société civile et des initiatives citoyennes, et d'autre part qu'elle peut proposer de larges innovations d'activités (en termes d'environnement, de prestation de services, de relations non marchandes ou culturelles, d'entrepreneuriat social non lucratif).

## Des mesures financières et fiscales entre reproduction des circuits traditionnels et incitations participatives

L'article 17 de la loi prévoit des privilèges fiscaux et financiers<sup>5</sup> pour l'ESS, selon le type d'institution et la nature de son activité<sup>6</sup>. Cependant, la loi n'a pas précisé la nature de ces avantages, se référant

à un arrêté du gouvernement détaillant des privilèges financiers, tout en gardant le silence sur les privilèges fiscaux. Il est à craindre que ce choix n'aboutisse à permettre au ministère des Finances de limiter certains privilèges fiscaux selon la forme juridique de l'entreprise concernée et la nature de son activité, de sorte que toutes les institutions de l'économie sociale et solidaire dans leur ensemble ne puissent en bénéficier.

Par ailleurs, la séance plénière sur la loi de l'ESS a amendé la version contenue dans le projet de loi approuvé par la commission, qui stipulait que les institutions de l'économie sociale et solidaire bénéficiaient « des meilleurs privilèges fiscaux et financiers ». La suppression du terme « meilleurs » signifie non seulement la possibilité d'accorder des privilèges plus importants aux entreprises du secteur privé, mais aussi le report des privilèges fiscaux pour les établissements qui viennent d'obtenir le label. Ces incitations financières et fiscales seraient ainsi laissées en otage des circuits de financement traditionnels

5 Les entreprises de l'économie sociale et solidaire « bénéficient des avantages fiscaux et financiers en fonction de la catégorie de l'entreprise et de la nature de son activité sans restriction due à la région d'implantation conformément à la législation en vigueur, à condition que les avantages financiers soient fixés par décret gouvernemental ». Loi n° 2020-30 du 30 juin 2020, relative à l'économie sociale et solidaire, Journal Officiel de la République Tunisienne, 3 juillet 2020, p 1402.

6 Par contre, d'autres projets qui n'ont pas reçu les investissements adéquats n'ont pas abouti. Prenons l'exemple des projets d'investissements dans le secteur privé que l'État avait orientés vers les régions défavorisées, en accordant des avantages fiscaux. Ces projets n'ont pas réussi à changer la réalité de ces régions qui, bien au contraire, se sont encore appauvries dans la mesure où la loi instituée n'a pas reçu d'application juridique.



et toujours difficilement accessibles pour les petites entreprises du secteur privé qui se plaignent de la difficulté d'accéder au financement bancaire. En ce sens si le financement bancaire reste un des obstacles auxquels sont confrontées les institutions du secteur privé, que ce soit en termes de coût du prêt bancaire ou même de possibilité d'y accéder, la situation sera encore plus difficile pour les institutions de l'économie sociale et solidaire, compte tenu de leur fragilité, au moins à leurs débuts, et de la difficulté de convaincre les banques.

Toutefois parmi les points favorables, l'article 15 de la loi n° 30 de 2020 a approuvé des « mécanismes de financement appropriés » au profit des institutions de l'économie sociale et solidaire et notamment les plateformes participatives. De même l'article 18<sup>7</sup>, inspiré de la loi sur les entreprises émergentes, a créé un mécanisme de garantie pour les prêts et financements des entreprises d'ESS

auprès des banques ainsi que des institutions de microfinance et de placement collectif en faveur du tiers secteur. Le mécanisme de garantie est financé par une dotation financière sur les ressources du Fonds national de l'emploi, ainsi que sur la contribution des bénéficiaires à hauteur de 1% des montants des prêts, subventions et autres ressources autorisées.

Autre point favorable, la loi approuve la création de banques mutualistes mais à condition qu'elles soient soumises à la loi n° 48 de 2016 réglementant les banques, et à un statut type publié par arrêté gouvernemental en application de la loi fondamentale générale pour le mutualisme, promulguée en 1967. Il est en ce sens envisagé de transformer la Banque Tunisienne de Solidarité<sup>8</sup> en banque mutualiste, c'est-à-dire en banque dont les clients sont eux-mêmes copropriétaires, voire associés. Les banques mutualistes, présentes dans de

7 « Art. 18 - Il est créé un mécanisme de garantie dénommé « ligne de garantie des financements octroyés au profit des entreprises de l'économie sociale et solidaire » visant à garantir aux entreprises de l'économie sociale et solidaire les crédits et toutes catégories de financement octroyés notamment par le système bancaire, les institutions de microfinance et les participations des sociétés d'investissement à capital risque ou des fonds d'amorçage ou d'autres institutions d'investissement collectif ». Loi n° 2020-30 du 30 juin 2020, relative à l'économie sociale et solidaire, Journal Officiel de la République Tunisienne, 3 juillet 2020, p 1402.

8 C'est une banque publique qui a été créée en 1998 au profit des jeunes diplômés pour financer des microentreprises face au manque de garantie exigée par les banques classiques. Cette banque « vise à offrir des moyens de financement et la création de sources de revenus pour les personnes qui n'arrivent pas à réunir les ressources nécessaires ou à offrir les garanties suffisantes... Elle a constitué une alternative au système bancaire classique » aux jeunes promoteurs. URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Banque\\_tunisienne\\_de\\_solidarit%C3%A9](https://fr.wikipedia.org/wiki/Banque_tunisienne_de_solidarit%C3%A9)

nombreux pays, comme l'Italie, la France et le Maroc, visent à offrir des opportunités de financement aux groupes exclus, car elles placent l'avantage social au-dessus de la rentabilité financière<sup>9</sup>.

De son côté l'article 16 attribue un pourcentage de candidatures des marchés publics qui représentent environ 13,5 % du produit intérieur brut par an<sup>10</sup> aux institutions de l'ESS<sup>11</sup>, malgré l'opposition de l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA) à l'octroi de cette concession à l'ESS. Ces incitations s'ajoutent à ce qui était précédemment stipulé dans le Code des collectivités locales : l'obligation d'allouer des fonds sur leurs budgets afin de soutenir les projets d'ESS. À noter que cet octroi reste en vigueur dans les expériences étrangères, puisque ce pourcentage atteint 30% en Italie par exemple. Toutefois la loi n° 30 de 2020 s'est contentée d'en poser le principe, sans en préciser le pourcentage ni les conditions d'application, qui seront réglés par un arrêté du gouvernement. Néanmoins cette procédure reste insuffisante si les institutions de l'économie solidaire ne sont pas accompagnées pour se fami-

liariser avec les procédures des marchés publics. D'où la nécessité, de mener une étude stratégique sur l'économie sociale et solidaire pour accompagner ces institutions dans le cadre de programmes de fonctionnement.

## Conclusion

L'économie sociale et solidaire en Tunisie est limitée en grande partie par une histoire inconnue et non analysée. Cette histoire reste marquée par l'échec de l'expérience collaborative mise en œuvre par le pouvoir politique dirigé par l'ancien ministre Ahmed Ben Salah dans les années soixante. La mauvaise impression laissée par cette expérience a contribué, au profit de la consolidation des success stories individuelles, à la formation d'un climat général de méfiance et de réticence envers la solidarité, le partenariat et le travail d'équipe, qui sont les valeurs qui représentent les fondements de l'économie sociale et solidaire. Cet état de rejet de toute activité participative

9 En Tunisie, à partir de 2011, le gouvernement a délibérément rejeté cette idée de banque mutuelle, ce qui a conduit à son abandon dans le projet de loi gouvernemental, à l'époque vivement critiqué par la centrale syndicale UGTT ainsi que par plusieurs composantes de la société civile.

10 Site du ministère tunisien des finances publiques.

11 En continuité avec l'aide apportée aux petites entreprises, puisque le décret n°1039 de 2014 réglementant les marchés publics leur allouait 20% des demandes de chaque acheteur public.

ou coopérative s'en est trouvé d'autant plus encouragé à travers le processus de libéralisation de l'économie tunisienne et l'appropriation par l'État des mécanismes et des logiques de l'économie de marché. Il en ressort que l'État face aux pressions de la société civile et aux injonctions pour l'emploi, a souhaité faire du « social » et de la « solidarité » des slogans pour se rallier les confiances citoyennes qui se délitait. La loi sur l'ESS lui est alors apparue comme une initiative appropriée dédiée aux catégories non intégrées dans le marché de l'emploi. Il n'a toutefois pas voulu changer radicalement son modèle de développement, qui reste intégré dans une démarche économique et entrepreneuriale traditionnelle. Il a surtout voulu y agréger les initiatives portées par la société civile, tout en niant leur vision alternative et leur nature sociale et solidaire.

Il en ressort pour conclure que l'ESS reste une économie alternative au marché structuré de l'emploi, un mécanisme de résistance à la marginalisation et à la pauvreté et à l'exclusion sociale, il doit pour cela s'appuyer sur son propre potentiel pour contribuer à la production de richesse<sup>12</sup>.

Nous dirons en définitive que l'ESS en Tunisie n'a pas vocation à devenir

une économie instituée par l'État et contrôlée par ses soins. De fait celui-ci ne peut s'ériger en donneur d'ordres et doit plutôt devenir un facilitateur, voire un « animateur ». Il s'agit en ce sens d'un secteur alternatif et adaptatif aux mains de la société civile. Une prise en main trop ferme de ce secteur par l'État législateur encourt le risque de le vider de sa substance de contestation et d'innovation sociale.

L'ESS ne peut pas non plus devenir une « recette » ou un slogan politique, comme cela a longtemps été le cas en Tunisie du micro-crédit, pour inciter les populations diplômées à prendre des initiatives que l'État ne pouvait leur accorder (Servet, 2015), ou encore comme un slogan en faveur de la création d'entreprises qui permettrait à chacun de devenir un entrepreneur dans une société où l'on fait de moins en moins de place à l'activité salariale.

Force est de constater que plusieurs obstacles entravent l'essor de l'ESS en Tunisie. Elle demeure à ce jour peu structurée au niveau des initiatives de la société civile. Elle doit s'appuyer en premier sur un dialogue participatif au sein de plateformes entre associations et collectifs d'entrepreneurs, entre acteurs et experts, motivés par la primauté

12 L'économie solidaire se présente comme une alternative pour les femmes notamment car certains mouvements de femmes considèrent que la vision féministe solidaire d'une économie alternative est seule capable de mettre fin aux violations, à l'exploitation et à l'exclusion résultant d'une économie de marché qui ne reconnaît que la production marchande avec la priorité de l'intérêt individuel.

du paradigme social comme moteur de développement. Cette économie, porteuse d'un nouveau modèle de développement qui intègre justice sociale et respect de l'environnement, et conçue dans la proximité, doit se concevoir

plutôt comme un accompagnement en soutien aux mouvements citoyens qui émergent et mettent en place une dynamique socio-économique au service des populations et des territoires où elle devra s'enraciner en priorité.

## BIBLIOGRAPHIE

Denieul P.N. et Laroussi H. (2017), *Tunisie 2011-2014. Radioscopie d'une entrée en révolution*, Paris-Tunis, L'Harmattan-CRDI-OJT.

Elachhab F. (2018), « L'économie sociale et solidaire en Tunisie, un potentiel troisième secteur ? », RECMA 2018/3, 349 : 71-86, URL : <https://doi.org/10.3917/recma.349.0071>

ElHidri D. (2017), « L'économie sociale et solidaire : Un Levier pour une Révolution Economique », C-A-Perspectives on Tunisia, 3.

Eme B., Laville J.L. (1994), *Cohésion sociale et emploi*, Paris, Desclée de Brouwer.

Kerrou M. (2021), *Jemna, l'oasis de la révolution*, Tunis, Éditions CERES.

Laroussi H. (2020), « L'économie sociale et solidaire en Tunisie », plateforme Chabaka.tn : <https://urlz.fr/bMNM>, 7 février.

Laroussi H. (2021), *La Tunisie en crises. Tensions et conflits locaux en contexte postrévolutionnaire*, Paris, L'Harmattan.

Laroussi H. (2021), *La Tunisie en pandémie. De la corruption à la solidarité*, Paris, L'Harmattan.

Laville J.L., Pleyers G., Bucolo E., Coraggio J.L. (Dir.) (2017), *Mouvements sociaux et économie solidaire*, Paris, Desclée de Brouwer/Fondation Maison des Sciences de l'homme.

Laville J.L. (2019), « L'économie sociale et solidaire : Pour une sociologie des émergences », Informations sociales, 199 : 52 - 60.

Servet J.M. (2015), *La vraie révolution du microcrédit*, Paris, Odile Jacob.

Stokkink D. (Dir.) (2020), « La loi tunisienne sur l'économie sociale et solidaire », ProgRESS. [https://www.pourlasolidarite.eu/sites/default/files/publications/files/na\\_2020\\_la\\_loi\\_tunisienne\\_sur\\_leconomie\\_sociale\\_et\\_solidaire.pdf](https://www.pourlasolidarite.eu/sites/default/files/publications/files/na_2020_la_loi_tunisienne_sur_leconomie_sociale_et_solidaire.pdf)

*Témoignage d'Ahmed Ben Salah sur son parcours national et international* (2002), Zaghouan, Fondation Temimi pour la recherche scientifique et l'information, Tunis.

Publication au JORT de la loi sur l'ESS. URL : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/--coop/documents/legaldocument/wcms\\_750308.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/--coop/documents/legaldocument/wcms_750308.pdf)

**Yves PILLANT**

**Docteur en philosophie, intervenant du Pôle international de l'IMF-RIS,  
y.pillant@sfr.fr**

---

## Capitalisation et essaimage des coopératives d'activités et d'emploi en méditerranée

Dans le cadre d'Altermed, l'IMF-RIS porte la responsabilité de réaliser la capitalisation des Coopératives d'activités et d'emploi (CAE) qui se développent actuellement en Tunisie et au Maroc. Deux dossiers ont été réalisés : l'un concerne une CAE sur Ras Jebel (Tunisie), l'autre une CAE sur El Jadida (Maroc). Aujourd'hui, dans chacun de ces pays, un essaimage est en cours permettant l'installation d'une nouvelle CAE sur Kasserine (Tunisie) et sur Casablanca (Maroc).

Les premières CAE ont vu le jour en France sous l'impulsion d'Elisabeth Bost. Relevant du secteur de l'économie sociale et solidaire, ce type d'organisation a inspiré bien des acteurs pour établir des CAE dans d'autres pays et ainsi permettre à plusieurs entrepreneurs de créer leur propre entreprise en prenant appui sur cette coopérative originale de type couveuse.

Mais la démultiplication de ces CAE ne va pas de soi. Leurs conditions de développement doivent contourner certains

écueils qui tiennent au trop simple principe de transposition d'un modèle qui a fait ses preuves. Tant en France qu'à l'étranger, ce principe doit être déconstruit de façon à optimiser la réussite de ces implantations. Cet article veut présenter cette déconstruction et argumenter la pertinence d'une approche par capitalisation, seule capable d'étayer l'essaimage qui est envisagé dans le cadre d'Altermed.

### Des points de départ

---

Commençons par une situation exemplaire. Dans le cadre du renforcement d'une dynamique de réseau dans un pays du Maghreb, après deux journées de formation avec les responsables associatifs pour qu'ils produisent une charte formulant leurs principes de cohésion et d'intervention, on en vient à un travail de rédaction collective. Un président d'association me dit alors : « Mais vous en utilisez des Chartes en France ; vous

pouvez nous en passer une ». Cette anecdote introductive appelle deux remarques.

La colonisation a laissé trace de ses pratiques. Même si l'occupation physique a cessé, bien des aspects symboliques restent vivaces : maîtrise de la langue, exemplarité d'un Etat de droit, impartialité de l'administration, etc. Bien sûr, vus de France, ces aspects sont discutables mais pour nos interlocuteurs qui ont intégré plusieurs aspects de la culture française, un modèle reste idéal. Et il est vrai que, sous couvert d'aide au développement (S. Latouche, 1986), la France a continué à exporter ses modèles, et une certaine élite des pays destinataires a prolongé sa demande de repères venus de pays considérés comme plus avancés.

Mais il y a plus. Par sa demande, mon interlocuteur mobilise un raisonnement : il y aurait un modèle qui trouverait un champ d'application dans son pays. Il ne mesure pas tout ce qu'un copier/coller annule de démarches appropriatives, de mises en débat, de recherches de consensus entre acteurs, de prises en compte des réalités d'un contexte. Penser qu'il s'agit juste d'un modèle à appliquer, c'est plaquer un construit par les autres sans se mettre à le construire par soi-même, c'est s'éviter les tourments et incertitudes de l'incarnation dans des situations vécues. Vouloir du prêt-à-penser, c'est s'épargner la mise en mouvement de réalités qui attendent

pourtant bien souvent une réelle transformation.

Une certaine conception de l'universel est à l'œuvre dans le fantasme du bon modèle. Il y aurait des projets dont la finalité, les objectifs et les actions conséquentes sont d'une telle clarté qu'ils seraient transposables en toute situation. Trois et trois faisant six en toute circonstance, un modèle bien compris génère sa pertinence d'un lieu à un autre du globe. Combien de projets ont échoué à cause de ce simplisme reproductif ? Combien d'acteurs ont été désabusés en découvrant que les résultats de leur fort investissement personnel ont été trop faibles. De surcroît, d'évaluation en évaluation, rien n'y a fait : n'ayant pas réussi son commencement, le projet n'en finissait pas de commencer.

Ne nous trompons pas, il ne s'agit pas d'une mode. C'est toute une culture européenne qui a de profondes racines. Au début de sa « Métaphysique », Aristote affirme : « La connaissance de toutes choses appartient nécessairement à celui qui possède au plus haut degré la science de l'universel, car il connaît, d'une certaine manière, tous les cas particuliers qui tombent sous l'universel » (p.13-14). Se reconnaît ici un discrédit du sensible, des sensations trop singulières, pauvre marchepied pour monter en généralité. « Par le primat accordé à l'universalité, la Grèce a fait effectivement le choix de l'abstrait et du spéculatif, détachés de la pratique



et valorisés vis-à-vis d'elle. » (Jullien, p.71)

Dans le cadre de l'intervention à l'international, que peut bien signifier cette connaissance de « tous les cas particuliers », cette suspension du pragmatique et du sentir ? Il y a là une méconnaissance de ce qu'est un territoire ; il est simplement pensé comme une matière inerte que des individus manipulent comme ils manipulent les choses. On voit là l'impact d'une scolarité qui a ciblé une géographie strictement physique et développé plus une conception de l'espace qu'une pensée de la territorialité. L'espace est la réalité préexistante, donnée, indépendamment de l'Homme ; lorsque l'espace est investi par les intentions et les pratiques des habitants, il devient alors un territoire. « Cet objet espace peut être de la boue et de l'eau comme le site lagunaire originel de Venise dans lequel des groupes ont projeté du travail pour réaliser une urbanisation singulière. » (Raffestin, 1982 a, p.168)

Parler de territoire, c'est donc penser une « géographie humaine ». À partir d'un espace, les réalités anthropologiques, sociologiques, économiques d'un territoire animent des régulations entre les vivants qui l'habitent, ceux-ci produisant en miroir des procédures régulant ces agencements systémiques. Cet effet de boucle rend le territoire capable d'auto-organisation, lieu de « valeurs du lieu » (Todd et Le Bras), porteur de

pratiques émergentes, terreau de transformations endogènes et producteur des limites. Le territoire est vécu, habité, pratiqué par le vivant qui interagit avec son espace, transforme les obstacles en opportunités, le modifie selon des besoins tandis que l'espace impose ses réalités physiques et l'influence dans sa quotidienneté. Aussi la quotidienneté « est le lieu dans lequel nous nous approprions les choses mais le lieu aussi, dans lequel nous sommes appropriés par les choses » (Raffestin, 1982 b, p.147).

En effet « de manière essentielle, chaque site est une entité immatérielle qui imprègne l'ensemble de la vie d'un milieu donné. Il possède une sorte de « boîte noire » faite de croyances, de mythes, de valeurs et d'expériences passées, conscientes ou inconscientes, ritualisées. À côté de cet aspect, le site a aussi une « boîte conceptuelle » qui renferme ses connaissances empiriques et/ou théoriques, en fait un savoir social accumulé durant sa trajectoire. Enfin les acteurs d'une situation donnée mettent en œuvre une « boîte à outils » qui contient le savoir-faire, les techniques et les modèles d'action propres à leur contexte. » (Zaoul H., p.43)

De surcroît les forces endogènes du territoire sont prises dans des interactions avec des réalités caractérisant d'autres échelles macrosystémiques : nationales, régionales, internationales. « Le tout est structuré sous forme d'un ensemble intégré, singulier et ouvert sur les multi-

ples environnements » (ibidem). Ce sont ici les niveaux de système qui sont articulés à partir du territoire au point que « la moindre perturbation, le moindre changement à un niveau ou à un autre provoque des réactions en chaîne à travers lesquelles le site cherche à se recomposer en intégrant ou neutralisant l'entité économique ou technologique » (ibidem).

Accéder à cette complexité réclame un choix épistémologique rigoureux qui ne peut aller vers trop de généralités. La quantification, les cumuls de statistiques aussi bien que l'activation de catégories préétablies risquent bien de faire passer à côté de dimensions non mesurables. Les liens interhumains sont premiers, et le tissage des rencontres constitue une socialité fondatrice. C'est à partir de ces liens que le territoire s'auto-organise, se crée en s'actualisant, se déploie historiquement en « un système d'interprétation du monde » (Castoriadis, p.186). L'étude de l'incarnation sur le territoire d'un système nouveau tel qu'une CAE doit donc appréhender ces dimensions et trouver les modes d'investigation qui tentent de rejoindre les aspects en mouvement. Rien n'est à essentialiser, ni dans la nouveauté à mettre en œuvre ni dans le « site d'appartenance » et son identité de territoire.

## De l'évaluation à la capitalisation

Depuis plusieurs décennies, le développement, qu'il soit social ou économique, a été mis en visibilité au travers de démarches évaluatives souvent héritées du milieu de l'entreprise. Dans un procédé de production classique, l'action est envisagée à partir d'un plan ayant des objectifs puis est réalisée dans la mise en œuvre de moyens pour atteindre ces objectifs. Cette approche pense l'acteur comme produisant un objet qui lui est extérieur. Cibler les résultats de l'action au regard des objectifs fixés au départ permet de donner une valeur aux réalisations effectives. L'objectivation des résultats va en cohérence avec la production qui s'extériorise dans l'œuvre.

Mais justement, nous sommes dans un cadre qui n'est pas une forme de production en extériorité comme si le territoire (pensé comme un espace-matière) était l'objet que l'acteur prenait pour moyen. Nous sommes dans une forme de praxis où ne joue plus la distinction des moyens et des fins<sup>1</sup>. Ce n'est pas tant une action transitive qui est à l'œuvre que le déploiement d'une auto-finalité tant l'action développée englobe les singularités

1 « La fin se confond avec l'exercice même : ainsi la vue a pour terme la vision sans qu'il résulte de la vision aucune autre œuvre que la vue. » (Aristote, p.512) La fin de la vie c'est la vie et rien d'autre comme la fin de l'acte musical est la musique.

locales en reconfiguration et les aspects culturels de cohésion et d'appartenance. « Nous appelons praxis ce faire dans lequel l'autre ou les autres sont visés comme êtres autonomes et considérés comme l'agent essentiel du développement de leur propre autonomie » (Castoriadis, 1975, p. 112). Parler de praxis, c'est insister sur la pratique du groupe humain dans sa dimension symbolique et non productive d'objets utiles même si la visée des actions réalisées a son « utilité sociale ».

En fait, l'évolution d'un système social n'est pas appréhendable lorsque l'on sépare « connaître » et « faire », lorsque l'on pense que la réalisation n'est que le versant applicatif de ce que l'on a conçu avant de commencer la mise en œuvre. Cette déconnexion entre un plan projeté et sa forme réalisée ne peut que restreindre la démarche à une évaluation de l'adéquation entre la chose pensée et la chose réalisée (nous sommes bien chez Descartes). Activer une évaluation à l'endroit d'une activité aussi inhérente au territoire, c'est risquer de ne pas voir ce qui fait mouvement et d'objectiver une finalité qui dans les faits anime des relations très intersubjectives. Il n'y a pas ici un refus dogmatique de toute démarche évaluative ; elle a sa vertu et permet, par exemple, des points d'étapes dans l'action programmée de mise en œuvre d'un projet. Mais ce qu'il importe d'atteindre dans la dynamique d'un projet, ce sont les processus à l'œuvre.

Cibler les processus dans une organisation humaine évite aussi de comprendre les phénomènes à partir des statuts et fonctions des individus. Différents processus traversent l'ensemble de l'organisation et impliquent peu ou prou tous les acteurs qui font système. Un même individu peut ainsi contribuer à travers une même activité à l'animation de deux ou trois processus. Cette transversalité combine l'approche individuelle et la synergie du collectif.

L'évaluation, en ciblant des résultats, passe sous silence bien des processus liés à :

- l'auto-détermination de la visée du projet ;
- l'interprétation des phénomènes socio-économiques du territoire ;
- la compréhension des dynamiques d'appartenance et de cohésion d'une communauté de territoire ;
- l'expérientiel mettant en interaction actions et réflexions, essais et ajustements ;
- les apprentissages engageant une dynamique apprenante collective ;
- l'alliance avec des acteurs clefs du territoire (acteurs politiques ou autres) ;
- la communication et la diffusion dans le système et vers son environnement ;
- la gouvernance incluant plus ou moins des acteurs leaders en synergie ;
- l'institutionnalisation qui, au croisement du dire, du faire et du projeter

une visée, sédimente une institution associative.

Donner de la visibilité aux processus agissants réclame un travail de capitalisation, c'est-à-dire *une approche qui permet d'aborder un dispositif dans les processus constitutifs de ses réalités actuelles*. En partant du constat que l'expérience de l'acteur ne lui est jamais transparente, qu'une partie de son acte reste impensée (Mendel) ne serait-ce que parce qu'elle interagit avec les actions d'autres acteurs, la capitalisation opère « le passage de l'expérience à la connaissance partageable » (de Zutter<sup>2</sup>).

La notion d'expérience est donc centrale dans cette approche. Ce terme a plusieurs sens. Le premier réfère au laboratoire : réaliser une expérience, ce pourrait alors tenter la mise en place d'une CAE comme une « expérience de terrain ». Mais alors on retrouverait à nouveau l'usage du modèle CAE pensé comme une théorie valide qui attend son application. L'autre sens serait proche du sens commun : « il a fait son expérience », il a posé des actes risqués qui l'ont mis en aventure. Dans ce cas, « l'expérience est ce par quoi s'accomplissent les sujets humains » (Zask, 2012, p.441).

Cette conception de l'expérience rapproche de la pensée de John Dewey.

Ce philosophe « s'attache à faire de l'« expérience » le socle commun et indifférencié à partir duquel l'existence se différencie, en acquérant les formes qu'elle revêt sous l'effet de la vie sociale et du langage » (Cometti, p.9). L'expérience surmonte l'opposition théorie / pratique (modèle / application) : « il y a perpétuellement expérience, car l'interaction de l'être vivant et de son environnement fait partie du processus même de l'existence » (Dewey, p.15 ; note 3). Mais il ne faut pas penser ici une conception qui serait purement individuelle. Il y a « réciprocité entre les phénomènes individuels et les phénomènes collectifs, mais en outre sur le fait que ce qu'on peut appeler pertinemment une culture correspond précisément à cette réciprocité. » (Zask, 2012, p.446)

Dans l'interaction entre un territoire et un/des individu/s, les actions conduites, en modifiant l'environnement, modifient les conditions qui affectent son/leur existence (Zask, 2015, p.52). Pour une capitalisation d'expérience cet aspect est au plus haut point intéressant puisqu'elle permet de se retrouver au centre même de la praxis telle que définie plus haut. Le refus du dualisme classique conduit à l'affirmation : *knowing is doing* ; apprendre est toujours transformer et transformer est toujours apprendre.

<sup>2</sup> Ce spécialiste de la capitalisation a aidé pendant vingt ans différents groupes d'initiatives citoyennes (paysans, associations urbaines, formateurs) à tirer les leçons de leur action et à échanger leurs savoirs. Son livre *L'expérience est un capital* est accessible sur internet en PDF. Voir également Feuvrier et al., p.20.

Dans cet ajustement continué lié à la participation, personne n'est prisonnier des normes surplombantes car, par les actions et conduites d'expérimentation, l'individu et le collectif les font évoluer. « L'école de Dewey ne prépare pas à la « reproduction sociale » mais à l'invention des conditions de résolution des impasses sociales » (Zask, 2012, p.449) auxquelles le groupe et chaque individu sont confrontés par l'expérience.

Pour structurer cette capitalisation dans son foisonnement processuel, une structuration est à choisir pour une lecture des imbrications systémiques. Trois dynamiques nous paraissent susceptibles d'apporter une clarification malgré la complexité approchée :

- Une dynamique instituante<sup>3</sup>. L'institutionnalisation relève de capacités à vivre-ensemble et à instituer des modes de liaison « qui assemble[nt] des individus entre eux, les attache[nt] solidement à des convictions, les fidélise[nt] à des édifices et les rend[ent] constants dans le maniement des éléments qui les entourent. L'institution est un processus tendant momentanément vers une plus

grande stabilisation des pratiques et des normes. Concept flexible dans l'impossibilité de fixer où commence et où finit l'institution. » (Tournay, p.3)<sup>4</sup> La question de la parole et de la production de significations partagées<sup>5</sup> est ici un aspect spécifique du travail de capitalisation. S'y jouent une dimension imaginaire des plus motrices pour la réalisation d'un projet, une génération continue de la visée du projet qui n'est jamais une fin en soi, une entité prédéfinie. L'innovation, dans sa réalisation toute enracinée sur un territoire, réclame un idéal en permanente construction.

- Une dynamique pragmatique centrée sur ce que les acteurs réalisent par leurs créations pratiques. Le réel est traversé de tensions, d'obstacles et de facilitations. Il ne répond pas seulement à des rapports de causalité entre décisions et réalisations, il est tissé de processus qu'il faut nommer parce que ce sont ces processus qui rendent compte d'un réel silencieusement en transformation et travaillant en convergence. La capitalisation va chercher phénoménologiquement<sup>6</sup> les processus qui tendent

3 Pour Cornélius Castoriadis (1975), l'instituant régénère et actualise l'institué qui tend toujours à se replier sur lui-même au point de créer sa propre clôture.

4 On peut aussi se référer aux travaux de Bruno Latour dans sa définition du social non comme un matériau (substance) mais comme mouvement (association) et son projet : « rendre le fluide social enfin reconnaissable » (p.231 et suivantes).

5 À ce propos, voir le travail de Castoriadis sur les significations imaginaires sociales et les travaux de Florence Giust-Desprairies sur l'imaginaire collectif.

6 C'est-à-dire, autant que possible, sans grille de lecture préalable (époque chez E. Husserl). Pour la phénoménologie « les phénomènes se présentent à nous avec un sens autochtone qui n'est pas

à garantir la continuité des actions conduites. À partir de là, c'est un travail de mise à jour des facteurs gênants et facilitants qui imprègnent ces processus. Dans cette démarche, tout élément qui influe positivement ou négativement sur un processus est à considérer.

- Une dynamique d'acteurs et d'échelles. Parce que l'organisation de la société civile est en interaction avec des acteurs locaux, nationaux et parfois internationaux, la capitalisation identifie les acteurs concernés et/ou mobilisés par l'Association étudiée. Il s'agit de désigner ces acteurs mais aussi de voir en quoi ils renforcent ou atténuent les objectifs de l'institution.

Les synergies d'acteurs externes à l'Association se combinent alors à la coopération des acteurs internes mettant en résonance des dimensions globales et

locales, macro, micro et endogène. Voilà qui réclame un outillage systémique spécifique pour préciser non seulement les acteurs mais aussi l'échelle dans laquelle ils interviennent. La compréhension écosystémique<sup>7</sup> de l'institution ciblée par le travail de capitalisation considère ainsi le rapprochement de différents acteurs, la qualité de leur coopération et l'échelle dans laquelle ils interviennent.

Enfin - mais on aurait pu commencer par cet aspect - il convient de se demander : qui capitalise ? Si l'on prend très au sérieux la dynamique expérientielle qui constitue la création d'une Coopérative d'activités et d'emploi, « capitaliser l'expérience est le fait des acteurs eux-mêmes et c'est dans la subjectivité de leur vécu qu'ils trouvent les bases pour approfondir et rencontrer ce qui est à partager avec leurs contemporains

projeté sur eux par nos schèmes langagiers ». L'ensemble de la démarche de capitalisation relève de cette posture qui part de la naïveté seconde de notre immersion à l'Umwelt pour accéder aux produits culturels d'un environnement. Le point de départ sollicite une intelligence pré-discursive incorporée (corporelle donc) à notre ouverture première au monde qui saisit ambiances, appartenances, émotions et sensibilités pour les articuler à une intelligence langagière qui s'édifie PAR elle (C. Romano, p.172 et p. 948).

7 Nous référons ici à l'approche d'Uri Bronfenbrenner qui comporte six niveaux de système (1979 et 1986) : 1. Ontosystème : l'organisme avec ses caractéristiques innées ou acquises aux plans physique, émotionnel, intellectuel et comportemental. 2. Microsystème : lieux ou contextes immédiats dans lesquels l'individu a une participation active ou directe. 3. Mesosystème : ensemble des liens et processus qui prennent place entre deux ou plusieurs microsystèmes. 4. Exosystème : lieux ou contextes dans lesquels l'individu n'est pas directement impliqué mais qui influencent néanmoins sa vie. 5. Macrosystème : ensemble des croyances, valeurs, façons de vivre d'une culture ; toile de fond qui englobe et influence tous les autres niveaux. 6. Chronosystème : tout ce qui a rapport au temps pour chaque niveau. Le terme processus ici très utilisé doit être entendu avec un référentiel systémique et non une approche mécaniste qui entend le processus comme une substance figée au côté d'autres substances figées.



et avec leurs successeurs (Ollitraud-Bernard et al, p.46)<sup>8</sup>. La capitalisation relève donc d'une co-construction dans laquelle l'appui méthodologique d'un tiers (ici l'IMF-RIS) vient soutenir les acteurs engagés dans le développement d'une CAE à clarifier les processus qu'ils animent.

En capitalisant, les acteurs porteurs de nouvelles pratiques clarifient leur expérience et la nouveauté qu'elle provoque mais aussi mettent à jour des aspects de leurs actions qu'ils ne voyaient pas. En bons cartésiens, plus le projet est pensé au préalable mieux sa réalisation est facilitée puisqu'elle n'est qu'un simple versant exécutif. Mais la pensée « claire est distincte » touche vite ses limites au croisement des acteurs et des stratégies, au pilonnage des imprévus ou aux surprises inspirantes. De plus, un projet génère des actions qui relèvent moins d'une reproduction que d'une implémentation<sup>9</sup>. Celle-ci rend pleinement compte que le chemin se fait en marchant et c'est cette dimension évolu-

tive que l'on va chercher en capitalisant la progression du projet<sup>10</sup>. Ici la capitalisation, toujours réalisée avec les acteurs, vient les renforcer à l'endroit même de cette progression en tenant ensemble l'agir et le connaître.

## Capitalisation et transférabilité

Pour clore cette présentation de la démarche de capitalisation et de ses enjeux épistémologiques, voici l'exemple d'un processus propre à la CAE de l'Association CCDE à Ras Jebel en Tunisie. Appartenant à la « dynamique instituante »<sup>11</sup>, il s'intitule : « coconstruire un idéal, une visée politique »<sup>12</sup>, processus qui a vocation à mobiliser des acteurs désireux d'entreprendre.

Avant même que l'Association n'ait concrétisé quelques réalisations, les

8 Je tiens à remercier les étudiants du DEIS qui ont réalisé, en 2020, un dossier de capitalisation sur la CAE de Ras Jebel (Tunisie) : Pierre-Alain Cardona, Christelle Guerrero, Dominique Zavagli. Plusieurs éléments de leur réflexion ont apporté à ce travail de capitalisation. La citation est extraite de leur étude.

9 Pour saisir cette notion il faut revenir à sa signification mathématique dont la suite de Fibonacci énonce le principe : considérant des nombres entiers, chaque terme nouveau est la somme des deux termes qui le précèdent. 0 ; 1 ; 1 (0+1) ; 2 (1+1) ; 3 (1+2) ; 5 (2+3) ; 8 (3+5) ; 13 ; 21 ; etc.

10 Chronosystème : tout ce qui a rapport à la temporalité dans les cinq niveaux de système.

11 Cf. les trois dynamiques indiquées plus haut : instituante, pragmatique, d'acteurs et d'échelles.

12 *Capitalisation de l'expérience : la Coopérative d'activités et d'emploi de l'Association CCDE à Ras Jebel*. Pôle international IMF-RIS, novembre 2020. p.35-43.

termes qu'elle a choisis lors de sa création pour se désigner sont chargés de sens : CCDE signifie « Création et Créativité pour le Développement de l'Emploi ». Le nom d'une Association est choisi avec soin car il doit être porteur de significations qui veulent traduire fidèlement la visée politique de la coopérative, des significations qui doivent « parler » à l'imaginaire collectif.

L'imaginaire collectif désigne l'ensemble des éléments qui, dans un groupe donné, s'organisent en une unité significative pour le groupe bien que jamais pleinement explicitée<sup>13</sup>. L'imaginaire collectif ne recoupe pas toutes les significations imaginaires du groupe et encore moins celles des individus mais il est un principe d'ordonnement, il a une puissance liante, déterminante pour le fonctionnement groupal car il assure une cohérence de sens entre projets, objectifs, actions et postures.

Dire « création et créativité », c'est renvoyer à quelques significations imaginaires dont le collectif peut s'emparer pour donner corps à son idéal. Ainsi, dans la proximité des événements révolutionnaires tunisiens, *l'élan opérateur du soulèvement des populations se trouve entretenu et d'une certaine façon prolongé au sein de la CCDE*. En intégrant à la finalité de l'Association certaines attentes portées par la révolu-

tion, l'idéal se fait attracteur de pratiques innovantes et de conduites individuelles et collectives. La notion de création, à elle-seule, interroge les tendances reproductrices de la société (Bourdieu et Passeron) : « La création, dans le cadre de la pensée héritée, est impossible » (Castoriadis, 1986, p.292).

Et il s'agit bien de cela : la coopérative a pour but d'offrir un cadre qui permet à un individu de créer sa propre entreprise, de bénéficier des apprentissages nécessaires à cette orientation, de tester la viabilité de son projet sans engager de risques financiers personnels, et de bénéficier d'un accompagnement personnalisé qui le renforce dans son audace. La personne qui s'engage dans cette orientation de vie fait preuve d'une créativité singulière mise en œuvre dans un projet singulier. C'est dans ce mouvement qu'il gagne en autonomie, qu'il produit les normes qui gouvernent l'origine de son devenir professionnel.

Ainsi le nom de l'Association marie l'idée d'une création d'une société nouvelle et autonome avec une créativité propre aux entrepreneurs tendant à toujours plus d'autonomie dans leur rapport au réel. C'est dans ce couplage d'une autonomie individuelle et d'une autonomie sociétale que réside la principale orientation politique de la CCDE. Cela rejoint la question que pose souvent le Président

13 Dans la liste des processus de la page 4, le processus d'institutionnalisation est au croisement du dire, du faire et du projeter. L'imaginaire est lié au projet dans sa puissance projetée qui appelle à sa concrétisation.

de la CCDE : « c'est quoi être tunisien aujourd'hui ? » ; c'est quoi être tunisien après la colonisation et, tout autant, après la révolution ? C'est toute une posture passive sinon fataliste de « suiveur » d'un modèle qui se trouve remise en cause par cette simple question.

La puissance de ce que réalise la CCDE tient à une grande cohérence entre les contenus de l'intention politique qui viennent d'être énoncés et les actions implémentées. C'est sous cet angle qu'on ne peut que comprendre pourquoi, dans une telle approche, il n'y a pas de modèles, et il ne peut y en avoir, aussi intéressants soient-ils. Plus les actions individuelles et/ou collectives viendront créer des réponses nouvelles à des besoins réels, plus elles viendront attester l'idéal que porte la CCDE et le renforcer. Aussi la CAE inventée par la CCDE s'approprie les principes de l'économie sociale et solidaire et les éléments d'expérience de CAE préexistantes mais pour les incarner d'une façon inédite dans le contexte économique du territoire de Ras Jebel.

Il n'y a donc pas de transposition possible d'une CAE à une autre. Faisant face au réel social et économique d'un territoire pour y inventer des réponses adéquates et inédites, ce qui est mis en place à Ras Jebel ne peut être reproduit

à Kasserine et encore moins au Maroc qui n'a pas connu de révolution. Ce qui est indiqué c'est, comprenant l'enjeu de ce processus dans la CAE de Ras Jebel, en constatant les effets de levier pour les jeunes entrepreneurs, de mesurer l'enjeu qu'il y a à porter une grande attention au nom de l'Association. Sa dimension symbolique doit se combiner à la part imaginaire pour affirmer une « unité narrative » (Ricœur, p.209) qui pose un idéal. C'est cet idéal qui peut mobiliser un tel engagement de vie dans l'entrepreneuriat.

Eu égard au projet politique, économique et social d'une CAE, la volonté d'essaimage pour multiplier les CAE et développer le secteur de l'ESS est forte. Par essaimage, il faut entendre « une modalité concrète de mise en œuvre d'une stratégie « à effet de levier » qui consiste en la forte mobilisation d'acteurs autour d'une vision ambitieuse de développement d'une activité nouvelle malgré la faiblesse des ressources détenues. Il est admis que ce soutien accroît les chances de réussite de la nouvelle entité. En ce sens, l'essaimage est une pratique d'accompagnement entrepreneurial qui permet au créateur, et à la nouvelle organisation qu'il impulse, de se structurer en appui sur une organisation existante » (Hamel et Prahalad<sup>14</sup>).

14 Cette citation est extraite du dossier de capitalisation sur la CAE d'El Jadida (Maroc) réalisé en 2021. Occasion de remercier les étudiants du DEIS : Carole Escalon, Hélène Mouridi, Kaldoun Sayari. La citation est extraite d'un article de Eric-Mickaël Laviolette, « Enjeux et modalités de l'essaimage en PME. Revue « Humanisme et Entreprise » 2009/2 n° 292, p.50

Mais s'il n'y a pas de transposition possible, pas de modèle à reproduire, comment concevoir cet appui ? En usant du terme « transférabilité », il s'agit d'insister sur, à nouveau, un processus. Et comme dans le champ de la psychanalyse, il y est question de désirs d'une entité reportés vers une autre entité. Le « transfert » à l'œuvre est d'ordre symbolique<sup>15</sup>, il renforce la coopérative débutante qui trouve une force à reconnaître, dans l'expérience d'une CAE patentée,

une « connaissance partageable » qui indique les processus opérants, les enjeux portés par chaque processus et les effets constatés sur un territoire donné.

Le bénéfice de la capitalisation ne s'arrête donc pas à une réalisation in situ. L'accès aux processus qui prévalent à une implantation non modélisée à l'avance favorise la possibilité d'une forte transférabilité au service du développement de l'ESS.

15 Pour Jacques Lacan, le transfert d'ordre imaginaire est négatif tandis que le transfert d'ordre symbolique établit un lien dans un désir de connaissance, un « amour qui s'adresse à un savoir ».

## BIBLIOGRAPHIE

### Dossiers

Cardona P.A., Guerrero C., Zavagli D. (2020), Dossier de capitalisation sur la CAE de Ras Jebel (Tunisie), IMF-RIS.

De Zutter Philippe, *L'expérience est un capital*. <https://base.d-p-h.info/fr/dossiers/dossier-117.html> (consulté en janvier 2022)

Feuvrier M.V., Balizet O., Noury A. (2013), *Guide de la capitalisation : la capitalisation des expériences. Un voyage au cœur de l'apprentissage*. Paris, Éd. Collection du F3E.

Ollitraud-Bernard A. Robert S. et De Zutter, P. (2001), « Analyser et valoriser un capital d'expérience ». *Re-pères pour une méthode de capitalisation* n°125.

## Livres

Aristote (1986), *Métaphysique*, trad J. Tricot, Paris, Éditions Vrin.

Bost E. (2011), *Aux entrepreneurs associés. La coopérative d'activités et d'emploi.*, Valence, Éditions Repas.

Bourdieu P. et Passeron J.C. (1970), *La Reproduction : éléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, Minuit.

Castoriadis C. (1975), *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil.

Castoriadis C. (1986), *Domaines de l'homme*, Paris, Seuil.

Cometti J.P. (2012), *Présentation de l'édition française de Dewey J., Expérience et nature*, Paris, Gallimard.

Dewey J. (2012), *Expérience et nature*, Paris, Gallimard.

Gautier A., Berger-Douce S. (2013), « Les pratiques d'essaimage, leviers de responsabilité sociétale et de développement du capital humain. Étude exploratoire d'un groupe industriel français », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 3 : 59 - 83.

Jullien F. (2008), *De l'universel*, Paris, Fayard.

Latouche S. (1986), *Faut-il refuser le développement ? : essai sur l'anti-économique du Tiers-monde*, Paris, PUF.

Latour B. (2006), *Changer la société. Refaire de la sociologie*, Paris, La Découverte.

Mendel G. (1998), *L'acte est une aventure*, Paris, La Découverte.

Raffestin C. (1982 a), « Remarques sur les notions d'espace, de territoire et de territorialité », *Espaces et Sociétés*, 41 : 167-171.

Raffestin C. (1982 b), « Travail et territorialité », in Instituto Studi Ecologica (ISE) Les rencontres de la Barbariga, Demain le travail, Economica, p. 174-154.

Ricœur P. (1990), *Soi-même comme un autre*, Paris, Seuil.

Romano C. (2010), *Au cœur de la raison, la phénoménologie*, Paris, Gallimard.

Todd E. et Le Bras H. (2013), *Le mystère français*, Paris, Seuil.

Tournay V. (2011), *Sociologie des institutions*, Paris, PUF.

Zaoual H. (1999), « Théorie des sites et organisation économique » dans *Critique de la raison économique. Introduction à la théorie des sites symboliques*, Paris, L'Harmattan.

Zask Joëlle (2012), postface de Dewey J., *Expérience et nature*, Paris, Gallimard.

Zask Joëlle (2015), *Introduction à John Dewey*, Paris, La Découverte.

# L'entreprise partagée : une nouvelle opportunité de création d'emplois au Maroc

Face à la pandémie de Covid-19, qui s'est accompagnée d'une campagne agricole sèche en 2020, la situation du marché du travail marocain a connu une détérioration remarquable caractérisée par une destruction des postes d'emplois et une hausse du chômage (Benfathallah). Selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP), près de 49% des ménages affirment qu'au moins un de leurs membres actifs occupés a été obligé d'arrêter ses activités génératrices de revenus. En outre, 34% des ménages affirment n'avoir aucune source de revenus à la suite de l'arrêt de leurs activités durant la période de confinement.

L'observation de la dynamique des emplois au Maroc montre que de nombreux territoires en émergence sont confrontés à des tensions multiples sur le marché de l'emploi. Ainsi, le chômage des jeunes diplômés demeure très élevé. De même, c'est le groupe d'âge

des 15-24 ans qui souffre le plus du chômage, quels que soient le niveau de diplôme, le sexe ou encore le milieu de résidence. Dans ce contexte, innover en matière de création d'emplois devient une nécessité inéluctable au Maroc.

Le secteur coopératif peut être un vecteur important de plusieurs modes d'innovations (culturelle, organisationnelle, juridique...). Il représente également un moyen d'émancipation de la femme, particulièrement dans le milieu rural, et d'intégration des jeunes dans le monde du travail par l'auto-emploi, en leur permettant de croiser leurs efforts pour entreprendre et innover dans différentes activités génératrices de revenu.

Parmi les projets innovants dans le secteur coopératif au Maroc : une entreprise partagée au profit de porteurs de projet, notamment les femmes et les jeunes, qui a été inaugurée à El Jadida en 2017, en vue d'offrir aux porteurs de



projet un espace d'accompagnement et de formation. La Coopérative des entrepreneurs solidaires (CES), créée par Elisabeth Bost et Saïd Ramli, est une structure qui vient accompagner ceux qui souhaitent se lancer dans la création de leur propre entreprise. C'est une opportunité pour les jeunes chômeurs, diplômés ou non, de pouvoir créer leur projet, tout en offrant un cadre mutualisé qui sécurise la démarche entrepreneuriale et propose des solutions adaptées. Elle permet aux personnes qui veulent devenir entrepreneurs de sortir de leur isolement et de bénéficier de tout l'accompagnement dont elles ont besoin, particulièrement au niveau administratif, comptable et juridique mais pas seulement. Cette entreprise partagée s'est construite autour des valeurs coopératives avec ses adhérents, membres d'un collectif d'entrepreneurs qui, en mutualisant leurs moyens et leurs compétences, favorisent le développement économique de l'entreprise et de chacune des activités à l'instar des Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE) en France. Néanmoins, une contrainte juridique pèse sur la création d'une Coopérative d'Activités et d'Emploi (CAE) au Maroc, à savoir, la « multi-activités » au sein de la même coopérative.

L'objet de ce travail est d'identifier les particularités de la démarche inspirée de la CAE dans le contexte marocain. Étant donnée la spécificité de notre domaine, nous avons mené des entretiens avec le

Président de la Coopérative des Entrepreneurs Solidaires (CES), afin d'explorer les pratiques concrètes de l'entreprise partagée au Maroc. Une base de données d'un public de 388 personnes qui ont bénéficié de l'accompagnement à la CES nous permettra d'étudier le profil de ces entrepreneurs.

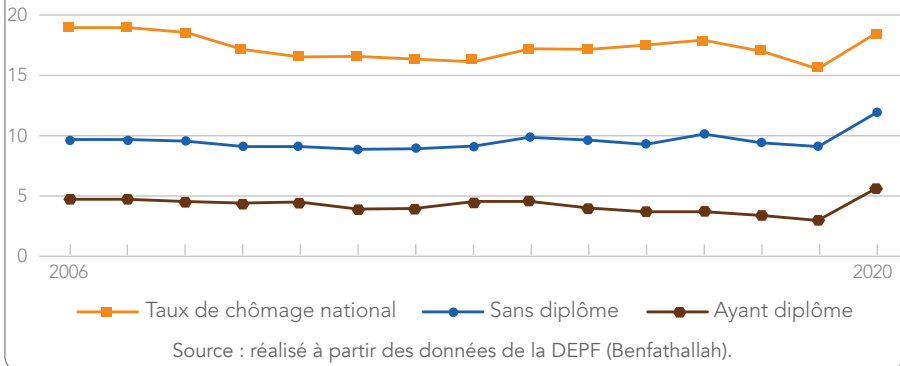
Notre travail est structuré en trois parties. La première porte sur l'évolution du chômage au Maroc par âge et par niveau d'éducation. La deuxième partie est consacrée au cadre conceptuel de la Coopérative d'activités et d'emploi. Et enfin, la troisième partie fait ressortir les particularités de l'entreprise partagée au Maroc, à travers l'étude du cas de la CES et en comparaison avec une enquête qui a été menée par le réseau « Coopérer pour entreprendre » au sein d'un panel de 7 CAE volontaires en France (Rapport CAE-IMPACT).

## Évolution du chômage au Maroc par âge et par niveau d'instruction

---

Au Maroc, le taux de chômage est passé de 9,7% en 2006 à 11,9% en 2020 (Figure 1). Cette évolution cache cependant des disparités en fonction du milieu

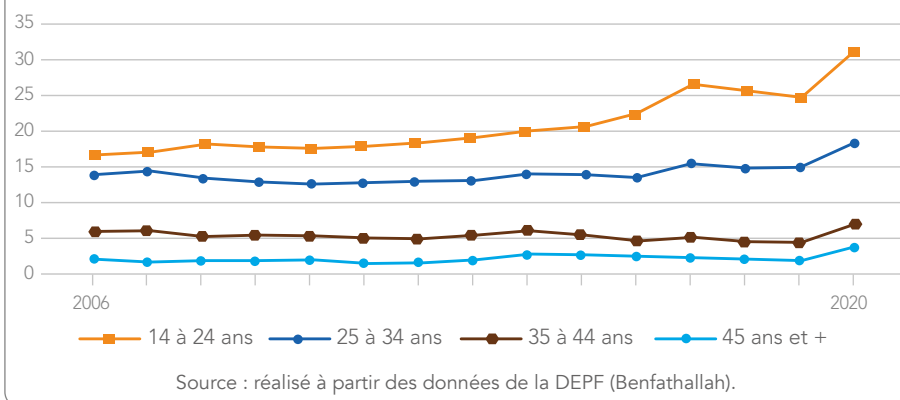
**Figure 1 : Évolution du taux de chômage national, taux chômage des diplômés et sans diplôme (2006-2020)**



de résidence, de l'âge et du niveau d'instruction (Benfathallah). Ainsi, sur l'ensemble de la population, le taux de chômage des diplômés a atteint 18,5% en 2020, contre seulement 5,6% pour les non-diplômés. De plus, à travers l'analyse de la structure du chômage par tranche d'âge, on remarque que les

jeunes de 15-24 ans sont les plus vulnérables au chômage, avec le taux le plus élevé par rapport aux autres tranches d'âge, en atteignant 31,2% en 2020 (figure 2). Cette catégorie de jeunes rencontre de plus en plus de difficultés d'insertion professionnelle.

**Figure 2 : Évolution du taux de chômage national par tranche d'âge (2006-2020)**



En outre, le taux de chômage du groupe d'âge des 25-34 ans affiche 18,5%, celui de 35-44 ans 6,9% et enfin celui de 45 ans et plus seulement 4%. On assiste donc à un recul important au niveau de l'emploi des jeunes de 15 à 24 ans par rapport aux autres tranches d'âge et ce, en participant de moins en moins au marché du travail. Certains prolongent la durée de leur scolarité et d'autres se retirent du marché du travail face aux difficultés croissantes d'insertion. De plus, le chômage persiste encore chez les femmes, surtout en milieu urbain (24,7% contre 13,3% pour les actifs masculins en 2020).

Partant de ce qui précède, et afin de créer des emplois de qualité et de réduire les inégalités liées au genre, la Stratégie Nationale pour l'Emploi (SNE) 2015-2025 cible la promotion de l'emploi décent, l'intégration accrue des jeunes et des femmes dans le marché de l'emploi, le renforcement de l'égalité dans l'accès aux emplois et la réduction des disparités territoriales d'emploi.

Dans cette optique, et en vue de remédier à l'inadéquation entre l'offre et la demande de travail, l'Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) poursuit ses efforts en vue de réaliser les objectifs assignés aux programmes de promotion d'emploi, à savoir : l'insertion des chercheurs d'emploi à travers le programme « Idmaj », le lancement de la formation qualification/reconversion des chercheurs d'emploi

dans le cadre du programme « Taehil » et l'accompagnement des porteurs de projet dans le cadre du programme « Moukawalati ». L'objectif de ces actions étant de dynamiser l'intermédiation entre les offreurs et les demandeurs d'emploi et d'autre part, d'aider les porteurs de projets à créer leurs propres entreprises.

Outre ces trois catégories de mesures d'aide à l'accès au marché de l'emploi - à savoir : insertion, qualification et création d'entreprise - de nouvelles mesures ont été mises en place, notamment le programme « Tahfiz » qui vise à promouvoir l'emploi dans les entreprises ou associations nouvellement créées. Ces dernières embauchent les chercheurs d'emploi dans le cadre de contrats de travail à durée indéterminée. Jusqu'à présent, ce programme a bénéficié à 1.542 entreprises, totalisant 3.747 salariés qui ont pu profiter des opportunités mises à leur disposition au cours du premier semestre de l'année 2020 (Benfathallah). De même, le programme « Auto-Emploi » a permis, pour sa part, d'accompagner près de 3.561 porteurs de projets au titre du premier semestre de l'année 2020.

Toujours dans le cadre de la promotion de l'emploi, et afin d'atténuer les impacts négatifs de la pandémie de Covid-19, l'État marocain compte entamer en 2022 un nouveau chantier en faveur de l'emploi, en mettant en place une série de mesures qui vise particulièrement

l'amélioration de l'accès à l'emploi aux personnes sans qualification et ayant été impactées par la pandémie.

Ainsi, un programme d'une durée de deux ans, basé sur des contrats provisoires sans condition de qualification, permettra la création de 250000 opportunités d'emploi. Le programme « Forsa » sera également mis en place et les programmes de promotion de l'emploi seront renforcés à travers la création d'« espaces d'emploi des jeunes » au niveau régional sous la tutelle de l'ANAPEC.

Néanmoins, malgré la mise en place d'une série de dispositifs encourageant l'auto-emploi et le nombre important de programmes lancés, force est de constater que le bilan est peu reluisant et que le taux de dépôt de bilan des entreprises au Maroc demeure inquiétant. L'entrepreneuriat individuel implique un double risque économique et social. Selon Stéphane Veyer, ex-directeur de la CAE parisienne Coopaname, la promotion de l'entrepreneuriat individuel et des formes microscopiques d'entrepreneuriat non seulement ne produit aucune richesse économique, mais participe de la précarisation sociale (Rousselle). Dans ce contexte, la nécessité d'innovation s'impose avec acuité en matière de création d'emplois à travers l'entrepreneuriat collectif.

## La démarche CAE initiée en France

Les Coopératives d'Activités et d'Emploi sont apparues en réaction à la crise de l'emploi (Bost). La première a vu le jour à Lyon en 1995. Jusqu'en 2014, les CAE agissaient en tant que SCOP (Sociétés coopératives et participatives) sans bénéficier de statut différencié. Depuis la Loi ESS de 2014, elles bénéficient d'une reconnaissance légale et d'un cadre d'action défini avec des obligations et des dispositifs financiers et réglementaires dédiés (Rapport CAE-IMPACT).

Le concept s'inscrit dans un double objectif : l'insertion par l'économique et le développement collectif et solidaire d'activités (Poncin). La démarche de l'entreprise partagée est une solution innovante pour des demandeurs d'emploi vers l'entrepreneuriat, mais dans un cadre collectif (Michel). Par rapport à la forme classique de la coopérative, l'originalité des CAE réside dans la pluriactivité des coopératives d'entrepreneurs. Ces dernières cherchent à concilier l'autonomie de l'entrepreneuriat individuel avec la dynamique et la protection collective du salariat (Demoustier).

La CAE permet à des personnes qui veulent créer leur activité, de le faire dans un cadre sécurisé qui facilite leur démarrage, d'apprendre le fonctionnement et la gestion d'une entreprise.

Un porteur de projet crée son propre emploi salarié au sein de l'entreprise coopérative qu'il partage avec d'autres entrepreneurs, dans un esprit de mutualisation des compétences et des expériences (Rousselle).

La CAE regroupe des personnes travaillant à leur compte et pouvant exercer diverses activités (conseil, bâtiment, activités artistiques, etc.). Ces personnes bénéficient d'un accompagnement par une équipe support composée de salariés permanents qui offrent un appui à la gestion des tâches administratives et comptables. Ces entrepreneurs sont considérés comme travailleurs indépendants, puisqu'ils gèrent leur activité, et que leur salaire dépend de leur chiffre d'affaires individuel (Bajard et Leclercq).

Parmi les motivations de se lancer en entrepreneuriat figurent : plus de temps libre, l'épanouissement personnel et l'autonomie. Elles sont perçues comme des avantages que l'entrepreneur ne peut pas atteindre avec le salariat. D'un autre côté, le statut de « salarié » permet l'accès à des droits qui sont difficilement accessibles, voire inaccessibles pour les entrepreneurs. Au sein des CAE, les travailleurs tentent de surmonter *« l'opposition entre droit à la protection sociale liée au salariat, au prix de la subordination, et droit à l'autonomie liée au statut d'indépendant, au prix de l'insécurité et de la dépendance économique »* (Michel).

Les CAE ont créé le statut hybride d'« entrepreneur-salarié » qui permet aux porteurs de projet de bénéficier des avantages du statut social de salarié tout en travaillant à leur compte. Les CAE ne visent pas la création de multiples entreprises individuelles mais le développement d'une entreprise partagée d'entrepreneurs-salariés (Bureau et Corsani). Elles se présentent donc comme une alternative à la création traditionnelle d'entreprises. Elles proposent une autre façon d'entreprendre, coopérative et collective, et ce dans le cadre de l'économie sociale (Rousselle).

Selon les résultats d'une enquête qui a été menée par le réseau « Coopérer pour entreprendre » au sein d'un panel de 7 CAE volontaires (Rapport CAE-IMPACT), 45% des entrepreneurs estiment qu'ils n'auraient pas initié leur projet entrepreneurial s'ils n'avaient pas bénéficié de l'accès ou du maintien des droits sociaux et près de 29% estiment qu'il aurait été difficile d'initier leur projet sans cela. Environ 75% des répondants estiment que l'accès aux droits permis par la CAE a constitué une condition ou un effet levier dans le fait d'entreprendre. Les entrepreneurs se sentent plus en sécurité au sein des entreprises partagées. Ainsi, les CAE permettent de passer rapidement de l'idée entrepreneuriale à la création d'activité.

Dans la même enquête, 85% des entrepreneurs estiment que la CAE a été décisive dans le processus d'activation

du projet entrepreneurial. Grâce aux outils et appuis qu'elle propose, la CAE permet à l'entrepreneur de mobiliser ce qui lui paraît le plus pertinent par rapport à ses besoins : assistance technique par l'équipe d'appui, expériences par les pairs, gestion administrative afin de pouvoir se consacrer à son « cœur de métier », facilitant ainsi le passage à l'étape de la commercialisation et donc à la génération du revenu tiré de l'activité.

Lorsque l'activité économique de l'entrepreneur atteint une certaine stabilité, trois possibilités lui sont offertes : rester d'entrepreneur-salarié-associé au sein de la CAE ; souscrire au capital social et passer du statut d'entrepreneur-salarié à celui d'entrepreneur-salarié-associé ; quitter la CAE et devenir indépendant. À tout moment, l'entrepreneur peut décider de quitter la CAE sans aucune dette ni contrepartie à son égard. S'il abandonne son projet, la CAE lui aura permis de le tester et il n'aura pas perdu ses droits sociaux (Hernandez et Lethiel-leux).

## Emergence de l'entreprise partagée au Maroc : le cas de la CES

La Coopérative des entrepreneurs solidaires (CES) a été inaugurée en 2017

à El Jadida. Elle s'est inspirée des CAE développées en France depuis 1995. L'idée consiste à concevoir une nouvelle démarche de « l'entreprise partagée » qui évolue en fonction du contexte marocain et qui procure l'opportunité de pratiquer la multi-activité au sein de la même coopérative. Dans ce sens, la CES permet à l'entrepreneur de rompre avec son isolement, elle favorise également la mutualisation et la solidarité entre les entrepreneurs : chacun travaille pour soi, mais la réussite est collective.

Depuis sa création, la CES essaie de développer au Maroc une nouvelle démarche de création d'emplois, une alternative à la création d'entreprises individuelles, une démarche qui favorise une intégration sécurisée des jeunes, des femmes et de tout porteur de projet dans le tissu économique et social de son territoire.

Au départ, deux contraintes juridiques entravaient la création d'une CAE au Maroc, à savoir, le « statut salarié » des coopérateurs et la « multi-activités » au sein de la même coopérative. L'ancienne loi n° 24-83 des coopératives ne permettait pas de salarier les coopérateurs. Or, la nouvelle loi 112-12 relative aux coopératives, dont les décrets d'application ont vu le jour en mai 2016, a permis de créer cette première coopérative d'entrepreneurs dans des conditions plus favorables, puisqu'elle offre des ouvertures pour le statut de salarié, devenu accessible aux coopérateurs.



Cependant, la contrainte de multi-activités au sein d'une même coopérative reste à résoudre. Une première étape va donc consister à accueillir des personnes ayant a priori une identité juridique, celle en particulier d'auto-entrepreneurs et d'accompagner leur projet dans un cadre collectif. Il a été décidé d'opter pour une démarche « recherche-action ».

En se basant sur les résultats de l'enquête qui a été menée par le réseau « Coopérer pour entreprendre » au sein d'un panel de 7 CAE volontaires<sup>1</sup> en France d'une part, et en s'appuyant sur la base de données d'un public de 388 entrepreneurs accompagnés par la CES d'autre part, nous allons procéder à une analyse comparative du profil des deux publics d'entrepreneurs attirés par ces entreprises partagées.

Le profil d'entrepreneurs des CAE diffère du profil d'entrepreneurs de la CES. Ils sont généralement plus âgés et plus diplômés. Quant aux femmes, elles sont davantage présentes dans les CAE que dans la CES.

La quasi-totalité des entrepreneurs accompagnés par la CES sont des hommes (93,6%), ce qui diffère fortement des statistiques françaises sur les CAE, où les femmes sont généralement nettement plus représentées. Néanmoins, ces données varient en fonction des secteurs d'activité : dans une CAE du bâtiment, on retrouve ainsi 79,2% d'hommes, et dans une CAE du secteur culturel, 71% de femmes. Or, la quasi-totalité du public accompagné par la CES sont des entrepreneurs du bâtiment (maçon, menuisier, peintre, plombier, électricien, etc.) ce qui explique en

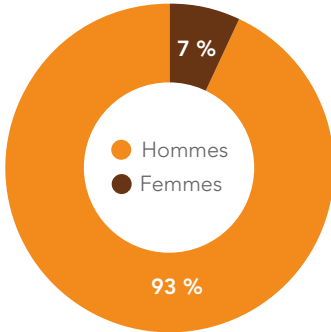
**Tableau.1 : Comparaison du profil des entrepreneurs accompagnés par la CES et par 7 CAE en France**

	CES Maroc	7 CAE en France
Public objet de l'étude	388 entrepreneurs	569 entrepreneurs
Taux de féminité	6,7 %	56,7 %
Taux des entrepreneurs ayant un niveau d'éducation supérieur	6,4 %	78 %
Entrepreneurs ayant moins de 35 ans	43,3 %	22,5 %

Source : réalisé à partir du rapport national de l'expérimentation CAE-IMPACT, 2020 et de la base de données fournie par le Président de la CES.

<sup>1</sup> Il s'agit des CAE : Chrysalide, Clara, Coopénate, L'envol, Kanopé, Coop & Bat et Coodémarrage 53. En moyenne, le taux de réponse est de 76% sur un groupe total de 569 entrepreneurs.

**Figure 3 :**  
**Taux de féminité du Public CES**



Source : calculé à partir d'une base de données fournie par le Président de la CES.

partie le taux élevé d'hommes.

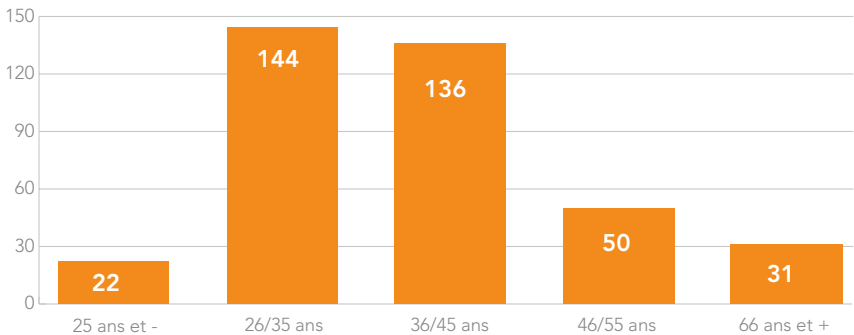
Par ailleurs, les femmes marocaines font face à des contraintes spécifiques, en grande partie d'ordre culturel et social.

La plupart des femmes entrepreneures ne détiennent pas l'information et n'arrivent pas à accéder facilement aux différents produits et services proposés par les programmes d'appui, surtout les femmes rurales et/ou celles n'ayant pas un niveau d'éducation et de formation suffisamment élevé. De plus, une grande partie des femmes entrepreneures ignorent l'existence de ces offres et les conditions pour y accéder.

D'un autre côté, les entrepreneurs bénéficiaires de l'accompagnement de la CES ont pour la plus grande majorité entre 26 et 45 ans (73%). Les moins de 35 ans représentent 43,3% des entrepreneurs. En comparaison aux statistiques françaises (panel de 7 CAE), les jeunes sont donc plus présents dans la CES.

Les entrepreneurs des CAE ont principalement un niveau d'éducation supé-

**Figure 4 : Public CES par groupe d'âge**

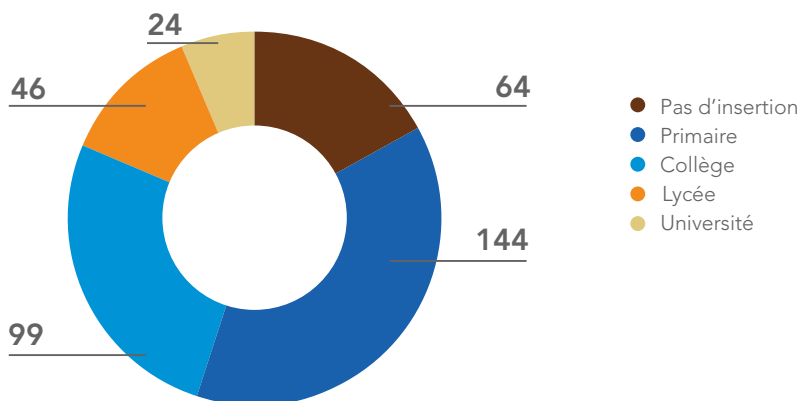


Source : calculé à partir de la base de données fournie par le Président de la CES.

rieur au bac. En effet, dans la même enquête, 78% ont au minimum un bac+2 et plus de 35% disposent d'un bac+5. En comparaison, les données de la CES montrent que seulement 6,4% des entrepreneurs ont un niveau d'éducation supérieur. L'impact de la CAE sur l'activation du projet entrepreneurial est reconnu comme le plus fort auprès des personnes les moins diplômées qui ont besoin d'une expertise technique relative à l'entrepreneuriat. Près de 60% des personnes disposant au plus du baccalauréat reconnaissent que la CAE a contribué fortement au développement de leur projet au cours des premiers mois d'activité (Rapport CAE-IMPACT). Nous pouvons donc

considérer que l'accompagnement des entrepreneurs par la CES aura un impact plus significatif sur le développement de leurs activités. Nous constatons que les diplômés des universités ne sont pas suffisamment attirés par la démarche de l'entreprise partagée au Maroc. Afin de les rapprocher du monde de l'entrepreneuriat collectif, la CES se lance dans des projets qui impliquent les étudiants et leur permettent de bénéficier des formations sur l'entrepreneuriat, d'effectuer des stages au sein de la CES, de participer à l'organisation d'événements scientifiques, etc. Progressivement, les étudiants commencent à découvrir la démarche d'entrepreneuriat collectif et ses avantages. Ceci nous amène à

**Figure 5 : Niveau d'instruction du Public CES**



Source : calculé à partir d'une base de données fournie par le Président de la CES.

envisager prochainement une enquête auprès des étudiants et/ou lauréats de l'Université Chouaib Doukkali afin d'étudier leurs besoins et motivations en matière de recherche d'emploi.

L'employabilité des jeunes constitue une préoccupation prioritaire au Maroc et l'insertion professionnelle de cette catégorie reste l'un des défis majeurs à relever au niveau national. Face à la problématique du fort chômage des jeunes Marocains, l'État a développé une série de dispositifs encourageant l'auto-emploi, à travers la mise en place d'une culture entrepreneuriale qui est basée sur le changement et l'innovation sociale. Certes, les différentes actions en faveur du développement de l'esprit entrepreneurial, qu'elles soient d'ordre public ou privé, se multiplient. Néanmoins, le bilan est peu reluisant et le taux de mortalité des entreprises au Maroc demeure inquiétant. Dans ce contexte, la nécessité de l'innovation s'impose

avec acuité en matière de création d'emplois à travers l'entrepreneuriat collectif.

En effet, afin de développer la démarche de l'entreprise partagée au Maroc, les décideurs politiques devraient multiplier leurs efforts et offrir aux « promoteurs » de l'innovation sociale, les moyens d'agir sur les plans financier, matériel, institutionnel et légal. Il convient donc de prêter main forte aux initiateurs de l'entreprise partagée pour passer de la version actuelle V0 à la version V1 qui permettrait de mutualiser le statut juridique. Les différentes parties prenantes ont un rôle majeur à jouer dans ce sens, en commençant d'abord par une mise à niveau du capital humain.

Bajard F., Leclercq M. (2019), « Devenir entrepreneur(e) en coopérative d'activités et d'emploi : Les 1001 visages de l'émancipation », *Journal des anthropologues* 158-159 : 151-174.

Benfathallah R. (2021), *Tableau de bord social*, Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF).

Bost E. (2011), *Aux entrepreneurs associés, la coopérative d'activités et d'emploi*, Valence, Éditions Repas.

Bureau M-C., Corsani A. (2015), « Les coopératives d'activités et d'emploi : pratiques d'innovation institutionnelle », *Revue française de Socio-Economie* 15 : 213-231.

Demoustier D. (2006), « L'économie sociale et solidaire et le développement local », in Chopart J.N. et al. (2006), *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*, Paris, La Découverte.

Hernandez E-M., Lethielleux L. (2016), « Les coopératives d'activités et d'emploi : accompagner autrement pour entreprendre autrement », *Revue internationale de l'économie sociale Recma* 339 : 37-55.

Michel D.A. (2015), « Les coopératives d'activités et d'emploi (CAE), un outil d'émancipation collective », *La Revue des Sciences de Gestion* 273-274 : 125-131.

Michel D.A. (2018), « Les coopératives d'activités et d'emploi, laboratoires de l'avenir du travail ? », *Entreprendre & Innover* 37 : 55-67.

Poncin B. (2004), *Salariés sans patron ?*, Vulaines sur Seine, Éditions du Croquant

Rapport national de l'expérimentation CAE-IMPACT (2020), *L'impact social des coopératives d'activités et d'emploi*, Coopérer pour entreprendre.

Rousselle M. (2011), *Les Coopératives d'Activités et d'Emploi, à l'origine d'un entrepreneuriat collectif et coopératif*, Les cahiers de la solidarité, Collection Working paper.





**Les CAE à  
destination des  
publics jeunes**





Elodie ROS

Chercheuse rattachée au CRESPPA-CSU, LISRA et chargée de projet au sein du Service commun d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle (SCUIO-IP) de l'Université Paris 8

elodie.ros02@univ-paris8.fr

---

## Coopérative éphémère d'éducation à l'entrepreneuriat collectif et jeunes, des affinités électives à géométrie variable

Avertissement : le présent article expose une pensée en mouvement, une réflexion encore exploratoire. Il est le fruit d'un questionnement en cours issu de plusieurs enquêtes de terrain menées auprès des expériences de coopératives éphémères. Il vise donc à susciter le débat et à ouvrir des champs de recherche autour de ces diverses expérimentations.

### Introduction – les coopératives éphémères d'éducation à l'entrepreneuriat collectif

---

En France, les premières expérimentations de coopératives éphémères ont été lancées à la suite d'un voyage au Canada d'un collectif d'acteurs de l'ESS en 2011. Ils y ont découvert les Coopératives Jeunesse de Services (CJS) québécoises (*Rospabé et al.*). Depuis une trentaine d'années, celles-ci permettent à des jeunes de 12 à 17 ans, regroupés au sein d'une coopérative, de proposer des services collectifs à des entreprises ou à des particuliers, le temps d'un été. Suite à ce voyage, une première expérimentation a eu lieu en 2013<sup>1</sup> à l'initiative d'acteurs bretons réunis autour de la coopérative d'activités et d'emploi (CAE)<sup>2</sup>, Elan Créateur. Le modèle de CJS a été adapté au droit du travail français en s'adressant à un public de

1 Source : <https://lafabriquecooperative.fr/qui-sommes-nous/#notre-histoire>

2 Les coopératives d'activités et d'emploi regroupent des entrepreneurs individuels, salariés et associés de la coopérative. Elles leur permettent notamment de pouvoir bénéficier du système de protection sociale de droit commun et de mutualiser un certain nombre d'activités supports.

16 à 18 ans. L'utilisation des termes coopérant et coopérante, préférés aux termes de coopérateur et coopératrice pour désigner les jeunes participants à ces coopératives, témoigne de cet héritage canadien. La fédération de CAE, Coopérer pour Entreprendre, a alors obtenu une subvention de la « France s'engage » pour développer les CJS sur le territoire français pendant trois ans. Ces initiatives ont immédiatement séduit et se sont diffusées sur l'ensemble du territoire national. En plus des CJS, sont apparues des Coopératives Jeunes Majeurs (CJM) s'adressant à des jeunes de 18 à 30 ans en recherche d'insertion professionnelle, à des personnes migrantes, à des chômeurs de plus de 45 ans, à des réfugiés, à des femmes, à des habitants de quartiers classés politique de la ville (QPV)... Les formes et modalités des coopératives éphémères se sont ainsi diversifiées. À la fin des trois années d'expérimentation et pour tenir compte de cette variété de projets, a été créée La Fabrique Coopérative<sup>3</sup>. Elle vise à fédérer les différentes « coopératives éphémères d'éducation à l'entrepreneuriat collectif » (CÉEC) et à proposer un centre ressources pour de potentiels porteurs de projet. Depuis 2013, elle revendique 3300 coopérant.e.s et 295 coopératives éphémères

dans 11 régions. À côté de ce réseau, d'autres initiatives se sont développées, comme le modèle d'entreprise coopérative de jeunes (ECJ) construit autour d'une activité économique rémunératrice unique à Tarnos (40) par le PTCE Sud Aquitaine et la CAE Interstice. Le réseau Kpacité<sup>4</sup> s'est développé avec la volonté de dépasser les limites observées à la suite de l'expérimentation d'une CJS dans les Haut-de-France et fédère aujourd'hui 14 structures. Quels que soient le modèle et l'affiliation, ces projets reposent toujours sur un collectif engagé temporairement (de 2 à 12 mois) autour d'un projet économique et coopératif commun. Quels que soient leur âge, leur genre ou leur situation sociale, les coopérant.e.s signent des contrats d'accompagnement au projet d'entreprise (CAPE) qui leur octroient le statut d'entrepreneurs. Cela implique notamment que leur rémunération dépend du montant du chiffre d'affaires réalisé et des modalités de répartition définies soit directement par eux soit par les porteurs de projet. La rémunération n'est donc pas garantie et est liée directement aux résultats de leur production. Enfin, d'autres dispositifs s'inspirent des CJS comme le projet Team<sup>5</sup> du groupe SOS qui réunit « une dizaine de jeunes entre 16 et 25 ans mobilisés au sein

3 <https://lafabriquecooperative.fr/> 4 <https://kpacite.initiative.place/>

4 <https://kpacite.initiative.place/>

5 <https://www.plateforme-i.fr/remobiliser-teame/> 6

d'une entreprise commune pendant 8 semaines ». Cependant, l'expérience en reste au stade du « serious game » pour reprendre les mots de sa présentation internet et les jeunes n'ont pas d'activité productive marchande.

Dans la lignée des pionnières, la Société Coopérative d'intérêts collectifs (SCIC) B323 à Poitiers et Coop'à-Prendre à Marne-la-Vallée, les projets coopératifs au sein des universités connaissent également une certaine vitalité (Ros et al.). À la jonction de ces deux évolutions récentes portant sur le lien entre monde coopératif et jeunesse, cet article propose de faire dialoguer ces deux mouvements en comparant les résonances qu'ils produisent en termes de solutions, perspectives et imaginaires avec les aspirations des étudiants et de se demander si elles sont les mêmes pour les étudiants-coopérateurs et pour les jeunes coopérants. Ces questionnements alimentent les premiers éléments de recherche présentés ici bien qu'ils demeurent encore au stade exploratoire.

## Coop'en 8, quand l'Université se saisit des innovations coopératives

---

Depuis cinq ans, je m'intéresse aux coopératives éphémères aussi bien comme chercheuse qu'en tant que chargée de projet au sein du service d'insertion professionnelle et d'orientation (SCUIO-IP) de l'université Paris 8. À partir de janvier 2018, m'a été confiée la mission de mettre en œuvre des actions visant à favoriser la valorisation des compétences acquises par les étudiants et jeunes diplômés de Lettres-Langues-Arts et Sciences Humaines et sociales (ALL-SHS) dans le cadre de leur insertion professionnelle. En parallèle, depuis 2020, j'ai rejoint le groupe de recherche CoopEEC qui réunit une dizaine de chercheurs et chercheuses de disciplines différentes (économie, gestion, sociologie, science politique, sciences de l'éducation) autour des coopératives éphémères en France<sup>6</sup>. Cette ouverture à d'autres coopératives éphémères a amené d'autres questionnements en

<sup>6</sup> Dans ce cadre, j'ai mené une enquête sur les CJM en Ile-de-France (8 coopératives) et participé à l'enquête sur l'expérience de Métroloco (3 saisons) dans le département des Landes. J'ai ainsi conduit des observations participantes au sein de 4 coopératives au printemps 2021, réalisé des entretiens, passé et exploité des questionnaires. À partir de l'automne 2020, j'ai également réalisé des observations des temps d'échange inter-animateurs, ainsi que des entretiens semi-directifs avec quelques coopérants, les animateurs et les porteurs de projet, tout en participant aux différents comités locaux.

mettant en perspective les expérimentations réalisées au sein de l'Université Paris 8.

### 1 / Présentation du projet de coopérative étudiante éphémère

Cette mission s'inscrit dans le cadre du projet PHARE, lauréat d'un appel à manifestation d'intérêt (AMI ALL-SHS) du ministère de la recherche, de l'enseignement supérieur et de l'innovation. Pour ce faire, le SCUIO-IP de l'Université Paris 8 avait envisagé de créer une junior entreprise<sup>7</sup>. À la suite d'une rapide enquête et d'une série d'entretiens avec des étudiants administrateurs de junior entreprises au sein d'universités, il s'est vite avéré que ce format n'était pas adapté à une université de sciences humaines et d'arts telle que Paris 8. À l'occasion de cette enquête, des entretiens ont également été menés avec les acteurs des deux coopératives existantes alors au sein des universités de Poitiers et de Marne-la-Vallée. Sous forme de SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif), ces deux expériences plus proches des valeurs portées par Paris

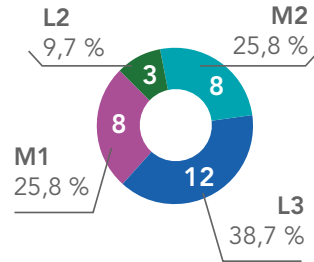
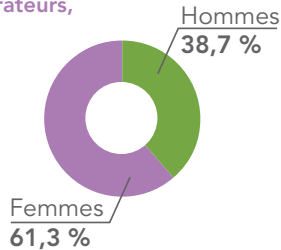
8 ont également montré leurs limites pour une application dans le cadre du projet PHARE. Au même moment, une des premières CJM était lancée dans les locaux du PHARES à L'Île-Saint-Denis à proximité de l'Université. Séduits par le caractère à la fois concret, autogéré et éphémère, il a été décidé de tester ce dispositif auprès d'un public étudiant. Ainsi, depuis 2018, l'Université propose, tous les ans au printemps, à une quinzaine d'étudiants de participer pendant trois mois à Coop'en 8, coopérative étudiante éphémère, portée par le SCUIO-IP. Les étudiants signent un CAPE avec la CAE Coopaname qui leur permet de facturer leurs activités et de bénéficier d'assurances professionnelles. Ils bénéficient également du statut national d'étudiant entrepreneur (SNEE)<sup>8</sup> qui leur permet de faire valoir cette expérience dans leur cursus universitaire notamment en la substituant à un stage. Coop'en 8 a connu trois éditions à ce jour en 2018, 2019 et 2021 auxquelles ont participé 31 étudiants de tous âges, toutes disciplines et tous niveaux de formation (voir figure page suivante).

7 <https://junior-entreprises.com/>. Créées au milieu des années 1980 au sein des écoles d'ingénieurs et de commerce, ces associations étudiantes proposent des biens et services en lien avec les spécialités développées dans leurs écoles et réalisées par des étudiants. Pour cela, elles bénéficient du « jour étude étudiant » quasiment totalement exonéré de charges sociales.

8 Créé en 2014 par le MESRI, il vise à favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre des étudiants en leur permettant de bénéficier d'un accompagnement gratuit, d'ECTS, d'aménagements de leur emploi du temps ou de substituer au stage obligatoire un temps dédié à la création de leur propre activité. Le SNEE est géré dans chaque université par un Pépite dédié (<https://www.pepite-france.fr/>).

Figure 1- Profil des étudiants-coopérateurs

31 étudiants coopérateurs,  
de 19 à 42 ans,  
8 nationalités  
19 femmes  
et 12 hommes



La mise en place de ce dispositif par le SCUIO-IP est accompagnée par une recherche postdoctorale que je conduis. Un premier axe de recherche consiste à interroger les effets de ce projet sur la construction du projet personnel et professionnel des étudiants. Un deuxième axe porte sur la transformation, à la suite de la découverte du monde coopératif et de l'économie solidaire, du regard des étudiants sur le modèle économique dans lequel ils pourraient envisager leur insertion professionnelle. Un troisième axe, enfin, propose d'interroger le lien entre université et territoire et les formes innovantes d'inclusion.

## 2 / Proposer une autre expérience du travail

Un premier enjeu de Coop'en 8 est de permettre aux étudiants d'élargir leur futur professionnel possible en leur

montrant qu'ils ont déjà des compétences et qu'ils peuvent être en situation de conduire un projet. Cet enjeu est particulièrement important pour les étudiants d'une université à dominante ALLSHS car l'absence d'expériences professionnalisantes intégrées au cursus d'études peut, dans certains cas, être un frein ou une limite à l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Ainsi Vanessa Pinto, dans son ouvrage « À l'école du salariat », montre qu'au-delà des vertus prêtées à l'emploi étudiant, celui-ci est aussi un révélateur des inégalités étudiantes. Pour les étudiants issus des catégories sociales les moins favorisées, ces expériences, alternances, stages ou jobs étudiants peuvent être non pas des voies émancipatrices, comme elles le sont souvent présentées, mais au contraire un véritable apprentissage de la domination. Cet extrait d'entretien avec une étudiante-coopératrice de l'édition 2019 conforte ce constat : « Si

je dois travailler plus tard avec des gens, ce sera plutôt dans une hiérarchie horizontale comme celle de Coop'en 8. Parce que le fait de savoir que ce que tu dis est pris en compte, ça te donne la force, ça te donne la volonté de le dire. [...]. C'est pour ça que je déteste mon travail au Mac Do parce qu'il y a une telle hiérarchie... [...] Au Mac do, je suis équipière polyvalente. On est tout en bas puis le manager, le propriétaire du restaurant, etc. Et le manager, il doit recevoir la pression du propriétaire du restaurant. Il prend tout sur lui puis il vient le remettre sur nous. C'est tout le temps et c'est hyper stressant ». Vanessa Pinto décrit comment ces expériences professionnelles vont alors conditionner ces mêmes étudiants à postuler sur des postes subalternes lors de la recherche de leur premier emploi alors même que leurs diplômes les autoriseraient à postuler à des postes à responsabilités comme le font leurs camarades étudiants issus des classes plus privilégiées. La question s'est alors posée de savoir si le caractère coopératif et autogestionnaire des dispositifs proposés par le SCUIO-IP de Paris 8 pouvait modifier ou non ces constats et permettre que ces expériences préprofessionnelles ne soient pas enfermantes mais, au contraire, ouvrent des possibles. Les entretiens menés avec les étudiants en fin de coopératives le laissent penser à l'image du témoignage de cette étudiante en L3 cinéma au moment de Coop'en 8, édition 2019 : « Suite à Coop'en 8, si je devais avoir un

nouveau poste à responsabilité (comme la gestion de la trésorerie au sein de Coop'en 8), je me sentirais de le faire. Avant, je me disais « non, je ne veux pas de poste à responsabilité, je veux être au plus bas de la chaîne, comme en stage ». Mais aujourd'hui, je me dis, avoir un peu de responsabilités, avoir une place un peu plus « forte », je me sens capable de le faire. ». Il est certain que tous les anciens étudiants-coopérateurs n'ont sans doute pas fait le même chemin. Cependant, dans tous les cas, il semble que cette expérience ait bien eu un effet émancipateur pour les étudiants comme en témoignent ces deux étudiantes-coopératrices de l'édition 2019, toutes deux en L2 Info-Com au moment de Coop'en 8 : « J'aimerais faire du shopping toute ma vie ! Sérieusement, à quel moment penseriez-vous pendant tout votre cursus académique vivre d'une telle activité ? À quel moment la testeriez-vous ? Eh bien je l'ai fait. L'aventure nous pousse tellement à nous connaître profondément qu'on trouve le courage de se positionner sur une activité qui nous passionne vraiment qu'elle soit classique ou peu commune. » Une étudiante en Master Commerce international, Coop'en 8, 2018 : « Avant Coop'en 8, j'aimais faire de la photo, de la vidéo, mais je n'avais pas d'exemple à montrer. Même ma mère ne savait pas jusqu'où je pouvais aller en faisant de la captation. Là, en lui montrant la vidéo, et maintenant, je lui envoie aussi des photos de moi avec la caméra ou le micro. Là, ma



mère me dit qu'elle voit à peu près ce que je fais et ce que je veux faire. Ce n'est pas juste travailler pour être notée, mais travailler pour que ça fasse partie de ton parcours professionnel et que ça reste sur ton CV comme expérience professionnelle ». Au-delà de l'expérience valorisable sur leur CV, l'expérience Coop'en 8 a aussi permis aux étudiants de prendre conscience de leurs propres compétences et capacités comme le souligne cette autre étudiante, coopératrice 2019 : « *C'est en faisant des entretiens pour mon deuxième stage que j'ai su l'importance de Coop'en 8. Les recruteurs mettaient l'accent sur cette expérience plus que sur mes compétences et diplômes* ». Cette dimension a également été soulignée par la journaliste Jessica Gourdon dans l'article du Monde qu'elle a consacré à Coop'en 8, en juillet 2021<sup>9</sup>.

### **3 / Expérimenter l'entrepreneuriat collectif**

En adéquation avec les valeurs portées par l'Université Paris 8, un autre enjeu de la coopérative étudiante éphémère est de participer à développer l'esprit critique des étudiants vis-à-vis du modèle économique libéral. Cette préoccupation est d'autant plus aiguë que les programmes de création d'entreprises pour encourager les étudiants à

développer leur « esprit d'entreprendre » se multiplient au sein des universités et participent de la libéralisation de l'enseignement supérieur en calquant de plus en plus le modèle des écoles sur celui des universités (Chambard). Ainsi, le projet Coop'en 8 s'inscrit-il dans la volonté de proposer aux étudiants, au sein même de l'université, la découverte des modèles alternatifs propres à l'économie sociale et solidaire (Ros et al.). Cette hypothèse est confortée par Catherine Bodet et Thomas Lamarche qui analysent les coopératives (et plus particulièrement les CAE) comme espace mezzo critique du modèle économique dominant. La participation à Coop'en 8, projet entrepreneurial coopératif, collectif et autogéré a-t-elle les mêmes effets sur les perceptions qu'ont les étudiants du monde du travail et de ses modalités d'organisation comme sur le modèle économique général ? À l'occasion d'une enquête via un questionnaire en ligne portant sur leur retour d'expérience au sein de Coop'en 8, cet étudiant-coopérateur, en master de géopolitique, a résumé ainsi le projet : « La mise en place d'une organisation de groupe permet une réflexion sur la société dans laquelle on souhaite vivre, on change son environnement à partir d'un cercle de proximité ». Un étudiant de l'édition 2021 a complètement modifié son projet personnel suite à

<sup>9</sup> [https://www.lemonde.fr/campus/article/2021/07/02/quand-le-diplome-ne-suffit-plus-l-importance-capitale-des-soft-skills\\_6086642\\_4401467.html](https://www.lemonde.fr/campus/article/2021/07/02/quand-le-diplome-ne-suffit-plus-l-importance-capitale-des-soft-skills_6086642_4401467.html)

sa participation. Initialement, il souhaitait créer une entreprise individuelle de réparation de matériel informatique pour financer une partie de ses études. Suite à Coop'en 8, il a finalement créé une association avec les deux étudiantes-coopératrices rencontrées dans le cadre de la coopérative. Cette association propose depuis janvier 2022, un service gratuit de réparation et de formation à l'autoréparation des outils informatiques des étudiants de Paris 8. Elle s'appuie notamment sur les compétences des étudiants en informatique, qui seront embauchés en emploi étudiant ou comme bénévoles, et pourront ainsi bénéficier d'un espace d'application au sein même de l'Université. D'un projet économique classique et individuel, a émergé un projet d'utilité sociale à l'occasion de la rencontre et de l'expérience coopératives. Plus modestement, plusieurs étudiants ont réorienté leur choix d'études vers des master ESS suite à cette expérience. D'autres ont pu y trouver la découverte ou la confirmation ou de leur goût pour le collectif. Un étudiant de Coop'en 8, 2018 : *« Cette expérience m'a permis de comprendre l'importance du collectif pour moi. J'ai toujours été impliqué dans plein de collectifs très différents mais je réalise maintenant que j'ai à la fois une appétence et une compétence pour cela »*. Une étudiante-coopératrice, 2019 : *« Tu es dans un groupe certes, mais ça implique plus ! Il ne faut pas se reposer sur le groupe mais faire en sorte*

*de travailler avec le groupe pour qu'il évolue mieux. Et vraiment de travailler avec le groupe, de ne pas faire son idée dans son coin... [...] C'est bien d'avoir ses idées, mais c'est mieux de s'ouvrir aux idées des autres et de permettre à chacun de comprendre ce que l'on a en tête et de participer aux autres projets pour que son apport compte vraiment : s'ouvrir aux autres et les aider tant qu'on peut... Si personne ne demande notre aide, ben, on s'impose. En tous cas, on essaye d'être le plus utile possible. »*. Au sein de la coopérative, les étudiants sont amenés à vendre des biens et des services. Certains étaient venus avec l'envie de trouver les moyens de professionnaliser certaines activités jusqu'alors bénévoles comme des ateliers d'écriture théâtrale avec des collectifs de chômeurs. Mais la confrontation avec la marchandisation de ces activités les a conduits à revoir leur projet professionnel en faisant le choix de garder ces mêmes-activités dans le champ strict de l'engagement bénévole ou militant. Dans tous les cas, ils ont tous élargi leur réflexion autour de leur projet personnel. Un étudiant de Coop'en 8, 2019, alors en reprise d'étude en master ESS : *« Coop en 8 puis Coopaname ensuite et la reprise d'un emploi salarié m'a paradoxalement conforté dans l'idée que je souhaitais retrouver un emploi salarié classique mais correspondant à mes valeurs militantes. C'est une réassurance dont j'ai aujourd'hui besoin. Je suis également probablement moins*

extatique des CAE dont je continue pourtant à penser beaucoup de bien... ». Étudiante Coop'en 8, 2019 alors en master « Éducation tout au long de la vie » : « *La forme était complètement libre et la réflexion sur soi, un point de départ. L'expérience permet de s'ancrer dans de vraies valeurs et d'exercer une passion et pas uniquement un métier appris à l'école* ».

## Les spécificités du modèle étudiant de coopérative éphémère

Au-delà des premiers résultats d'analyse sur les effets de Coop'en 8 sur les projets personnels et professionnels des étudiants, il semble que ce modèle soit en adéquation avec les aspirations de ceux-ci, plus qu'avec celles d'autres publics des coopératives éphémères.

### 1/ Esquisse de quelques éléments de comparaison entre les coopératives éphémères

Ainsi, lors des enquêtes auprès des huit

dernières CJM d'Île-de-France et des trois saisons de l'ECJ Métroloco, le plus marquant a été de constater la différence d'adhésion au projet coopératif entre les étudiants et les autres jeunes. À la fin de la coopérative éphémère, les jeunes coopérants se montraient plutôt sceptiques sur le modèle coopératif comme sur l'entrepreneuriat collectif. Au contraire, les étudiants-coopérateurs déclaraient plus facilement souhaiter travailler en coopérative dans leur futur professionnel et ceux qui voulaient toujours entreprendre l'imaginaient plutôt volontiers sous forme collective. En témoignent ces trois étudiants et étudiantes qui, à la suite de la première édition de Coop'en 8, ont souhaité poursuivre l'aventure collective au sein de Coopaname en créant le collectif « Cool Coop »<sup>10</sup>. Pourtant, les étudiants-coopérateurs de Paris 8 et les jeunes coopérants des CJM d'Île-de-France se ressemblent : ils ont environ les mêmes âges (les étudiants sont un peu plus âgés), vivent souvent dans les mêmes quartiers et notamment les quartiers « politique de la ville » (QPV) et sont plutôt issus des classes populaires. Deux différences majeures les distinguent cependant. La première est bien évidemment le niveau de diplôme : 75% des coopérants ont un niveau de formation bac+2<sup>11</sup>. Les CJM s'adressant à des

<sup>10</sup> Malheureusement, cette expérience ne s'est pas poursuivie et seul un étudiant est resté au sein de la CAE dont il est devenu un associé.

<sup>11</sup> Source : données collectées par les porteurs de projets des CJM D'Île-de-France.

jeunes en insertion professionnelle, ce constat n'est pas étonnant. Plus surprenant, la majorité des étudiants-coopérateurs sont étrangers (59%) contre seulement 21% des jeunes coopérants franciliens<sup>12</sup>. Enfin, les jeunes coopérants sont pour la plupart déjà de jeunes professionnels et 72%<sup>13</sup> d'entre eux sont demandeurs d'emploi à leur arrivée dans la CJM. Ils sont aussi plus nombreux (22%) à être devenus entrepreneurs à la suite de leur participation à la coopérative<sup>14</sup>. Concernant les étudiants-coopérateurs, ils ne sont que deux à avoir créé leur entreprise, dont un au sein d'une coopérative, mais leurs projets sont aujourd'hui en sommeil. Il ne s'agit pas là de jouer au jeu des sept différences mais de poser les premières hypothèses expliquant ce paradoxe : alors qu'ils sont plus éloignés du monde du travail comme de celui de l'entreprise, l'adhésion des étudiants coopérateurs aux principes, valeurs et fonctionnement du monde coopératif et au-delà à ceux de l'ESS est plus important. Ainsi, lorsqu'ils sont interrogés sur leur volonté d'entreprendre et sur la forme qu'ils voudraient lui donner, ils répondent qu'ils souhaitent travailler dans le monde coopératif, dans l'ESS et en collectif. Les déplacements opérés entre les projets professionnels initiaux

des étudiants et ces mêmes projets à la sortie est important. Une étudiante-coopératrice, 2019 : « *Je pense que j'ai acquis l'esprit d'équipe. Avant, je détestais travailler en groupe... Parce que j'avais l'impression que les autres, ils me volaient mes connaissances. Je ne sais pas pourquoi je pensais comme ça. C'était d'un égoïsme ! Mais..., maintenant ça me plaît de partager mes connaissances avec les autres et d'acquérir leurs connaissances à eux. Du coup, c'est plus un échange équivalent de connaissances.* » La question se pose alors de savoir pourquoi il existe cette différence et quelles sont les dispositions et aspirations des étudiants qui font écho au modèle de travail proposé par la coopérative étudiante éphémère.

## 2/ Des affinités spécifiques au public étudiant ?

Pour essayer d'approcher cette question, je propose d'utiliser la notion d'affinité élective. Elle a été introduite dans l'outillage de la sociologie par Max Weber dans son ouvrage « L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme ». Michael Löwy retrace l'histoire de ce terme qui passe des chimistes suédois à la littérature avec le roman de Goethe « Les affinités

12 Source : enquêtes menées auprès des CJM IDF en 2020 et 2021 et auprès des étudiants de Coop'en 8 depuis 2018.

13 Source : données collectées par les porteurs de projets des CJM D'île-de-France.

14 Source : Marianne Marin, « Mesure d'impact des Coopératives de jeunes majeure-e-s », étude réalisée pour le compte des porteurs de CJM franciliennes en 2020 auprès de 38 anciens coopérants.

électives », puis à la sociologie avec Max Weber. Michael Löwy qui a développé et formalisé cette notion la définit comme suit : « *il s'agit du processus par lequel deux formes culturelles - religieuses, littéraires, politiques, économiques, etc. - entrent, à partir de certaines analogies ou correspondances structurelles, en un rapport d'influence réciproque, choix mutuel, convergence, symbiose et même, dans certains cas, fusion.* ». Il a utilisé ce concept afin de décrire les interactions entre le messianisme juif et l'utopie libertaire, entre le darwinisme et le libéralisme aux États-Unis, et entre le christianisme et la théologie de la libération en Amérique latine. Il me semble ainsi possible d'identifier des affinités entre les aspirations et les dispositions des étudiants et les modèles d'organisation du travail comme de développement économique promus au sein des coopératives éphémères. Par exemple, alors que fin 2020, 89 % des emplois sont salariés en France<sup>15</sup> au moins un des parents des étudiants-coopérateurs n'occupe pas un emploi salarié mais un emploi d'agriculteur, une profession libérale, est artisan ou commerçant. Ces étudiants sont donc certainement plus à l'aise avec le fait de se projeter dans un autre statut professionnel que ceux conférés par le salariat même si presque aucun d'entre eux ne connaît d'entre-

prendre dans son entourage proche ou familial. D'autre part, environ 20% des étudiants ont des engagements politiques dans des syndicats, des partis politiques ou des associations politiques. Ces engagements, tous situés à gauche voire à l'extrême gauche de l'échiquier politique, peuvent les rendre plus disponibles à la participation à un projet qui s'inscrit dans l'alternative économique au modèle libéral. Au-delà des étudiants militants, une part importante des étudiants-coopérateurs fait part de son souhait de découvrir l'économie sociale et solidaire à l'occasion de Coop'en 8. Par ailleurs, comme nous l'avons vu plus haut, beaucoup d'étudiants sont étrangers et sont en France dans le cadre de leurs études. Peut-être cela les rend-il plus enclins à prendre des risques et à saisir des opportunités en intégrant des programmes innovants. Ce qui peut être renforcé par le fait qu'ils ont plus conscience de la nécessité de faire leurs preuves que les autres étudiants. Enfin, ils sont nombreux à avoir besoin de se constituer un réseau. C'est d'ailleurs un des arguments qu'ils avancent au moment de leur candidature à Coop'en 8. Plus généralement et au-delà des seuls étudiants étrangers, le profil des entrepreneurs-coopérateurs se rapproche plus de celui des étudiants que de celui des jeunes coopérateurs

<sup>15</sup> Source : Insee, Estimation Emploi.

puisqu'ils sont à la fois plus âgés, plus diplômés et plus éloignés du monde de l'entrepreneuriat que le reste des créateurs d'entreprise<sup>16</sup>. De plus, les projets entrepreneuriaux des étudiants se rapprochent souvent des activités à forte plus-value (comme le conseil, les études) portées par les entrepreneurs-coopérateurs même si ce ne sont pas ces activités qu'ils développent au sein de Coop'en 8. Cette dernière remarque mériterait d'ailleurs un développement spécifique

sur l'adéquation du modèle économique des CAE pour les activités à faible plus-value et les entrepreneurs du bricolage (Louvion) que je ne ferai pas ici mais qui pose plus largement la question du lien entre CAE et coopérative éphémère.

Nul doute que ces premières explorations méritent d'être poursuivies notamment à travers le travail de recherche toujours associé au développement des coopératives éphémères et de leur extension...

16 Coopérer pour entreprendre, « L'Impact social des Coopératives d'activités et d'emploi ». Rapport national de l'expérimentation CAE-IMPACT, décembre 2020.



Bodet C., et Lamarche T. (2020), « Des coopératives de travail du XIXe siècle aux CAE et aux Scic : les coopératives comme espace méso critique », *RECMA*, vol. 358, no. 4 : 72-86.

Chambard O. (2020), « Business Model. L'Université, nouveau laboratoire de l'idéologie entrepreneuriale », Paris, La Découverte.

Coopérer pour entreprendre (2020), « L'Impact social des Coopératives d'activités et d'emploi », *Rapport national de l'expérimentation CAE-IMPACT*, décembre.

Gourdon J. (2021), « Quand le diplôme ne suffit plus, l'importance des « soft skills », Le Monde, publié en ligne le 02 juillet 2021 ([https://www.lemonde.fr/campus/article/2021/07/02/quand-le-diplome-ne-suffit-plus-l-importance-capitale-des-soft-skills\\_6086642\\_4401467.html](https://www.lemonde.fr/campus/article/2021/07/02/quand-le-diplome-ne-suffit-plus-l-importance-capitale-des-soft-skills_6086642_4401467.html)).

Goethe (von) J.W. (1980), « Les Affinités électives », Paris, Folio-Gallimard.

Louviot A. (2018), « L'esprit collaboratif au service d'un modèle économique : le cas des entreprises de portage salarial », *Revue française des affaires sociales*, no. 2, 2018, pp. 51-67.

Löwy M. (1998), « La Guerre des dieux. Religion et politique en Amérique Latine », Paris, Le Félin.

Löwy M. (1999), « Le concept d'affinité élective en sciences sociales », in *Critique internationale* : 42-50.

Pinto V. (2014), « À l'école du salariat. Les étudiants et leurs « petits boulots » », Paris, PUF.

Ros E., Bouadi L., et Brunet C. (2021), « Vers de nouvelles formes d'ancrage de l'économie sociale et solidaire au sein des universités françaises », *RECMA*, vol. 360, no. 2 : 26-41.

Rospabé S., Maunay E., et Le Breton H. (2017), « Les coopératives jeunesse de services importées du Québec. Pour un rapprochement des acteurs « économiques » et « éducatifs » de l'ESS ? », *RECMA*, vol. 344, no. 2 : 89-103.

**Mathilde BEAUPERIN**

Ancienne stagiaire du pôle coopération de l'IMF-RIS,

[mathilde-beauperin@laposte.net](mailto:mathilde-beauperin@laposte.net)

**Yves LACASCADE, LIRISS**

[y.lacascade@imf.asso.fr](mailto:y.lacascade@imf.asso.fr)

---

## Les objectifs affichés des « coopératives jeunes »

En France, en 2018, le taux de chômage global s'élève à 9,1%. Concernant la catégorie des 15-24 ans, ce taux s'élève à 20,8%<sup>1</sup>. La crise sanitaire n'a en rien arrangé les choses : les conséquences de cette situation se sont répercutées fortement sur les jeunes, qu'ils soient étudiants, jeunes diplômés, travailleurs ou jeunes éloignés de l'emploi<sup>2</sup>. Selon les informations communiquées par la DARES, la situation est critique pour les jeunes sur le marché du travail : entre 2020 et 2021<sup>3</sup>, les embauches ont diminué de 77% avec un taux d'inscription au Pôle emploi grim pant à 36% pour les moins de trente ans<sup>3</sup>. Quelle démarche pourrait-elle tendre à apporter des solutions à cette situation ? Quels dispositifs d'innovation

sociale - entendue comme élaborant « des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales » selon la définition du Conseil supérieur de l'Économie sociale et solidaire (CSESS) - pourraient être envisagés ? La démarche coopérative, en répondant aux problématiques sociales actuelles des jeunes (faibles débouchés, précarité économique, manque de reconnaissance...), peut-elle contribuer à développer de l'innovation sociale dans les domaines de l'insertion socio-professionnelle et de l'ESS à destination de la jeunesse ? Et si des dispositifs type CAE sont mobilisés, cela peut-il se faire auprès de publics jeunes et fragiles sans que la dimension culturelle

1 <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4238387?sommaire=4238781>

2 <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dossier/les-jeunes-face-la-crise-sanitaire>

3 Il semble cependant qu'elle se soit améliorée au cours de l'année 2021.

et politique propre à ce type de structure ne soit sacrifiée ? Autrement dit, comment aider un public jeune et peu qualifié à développer son activité, en le faisant bénéficier des formes spécifiques de sécurité que procure la CAE, tout en lui donnant effectivement les moyens de se saisir, sur la durée, du projet social et politique dont elle est porteuse ?

Dans le cadre du projet Jeunesse et Innovation Sociale en Méditerranée (JISMed), axé sur la démarche coopérative à destination des jeunes (18-30 ans), nous avons cherché, avant toute chose, à cerner à grands traits l'histoire des différentes actions ciblées comme innovations coopératives à destination du public de la jeunesse en France - les chercheurs marocains et tunisiens de la recherche-action se focalisant, quant à eux, sur leurs territoires respectifs. D'où le choix de porter notre attention sur la Fabrique coopérative. Celle-ci regroupe en effet depuis 2018 un ensemble d'initiatives coopératives et accompagne le développement de ces structures axées spécifiquement sur la jeunesse, selon les principes de l'éducation populaire et de l'économie sociale et solidaire, en s'inspirant d'une démarche initiée outre-Atlantique.

D'abord apparues au Canada dans les années 1980, les « Coopératives jeunesse de services » (CJS), projets éphémères d'éducation à l'entrepreneuriat coopératif, ont en effet été importées par le réseau Coopérer pour Entreprendre

(CPE) en France en 2013 à la suite d'un forum ESS au Québec. Expérimentée dans un premier temps en Bretagne, la démarche s'est ensuite implémentée dans toute la France, notamment grâce à des financements tels que « La Fondation la France s'engage » (FEE). Progressivement, de plus en plus de structures ont porté de tels projets, faisant sortir cette démarche du seul périmètre du réseau CPE. Les acteurs de l'ESS et de l'éducation populaire de ce territoire ont alors exprimé la volonté de créer une structure dédiée au développement des Coopératives d'éducation à l'entrepreneuriat collectif (CEEC), pour les jeunes : fin 2018, la Fabrique coopérative voit le jour. Les missions qu'elle se fixe consistent en l'accompagnement des structures, le partage des bonnes pratiques, la mutualisation des expériences et la création d'une communauté autour de l'éducation populaire. En 2020, 70 à 80 projets sont en préparation mais, du fait de la crise sanitaire, seuls 37 sont concrétisés. En 2021, les CJS qui se déroulent sur la période estivale sont au nombre de 45. Sur l'année 2022, des projets sont toujours maintenus malgré la situation sanitaire instable.

En France, les coopératives de service jeunesse se scindent en deux catégories : les coopératives éphémères à destination des jeunes de 16 à 18 ans, dont la durée n'excède pas la période estivale (deux à trois mois) et les coopératives jeunes majeurs (CJM) permettant

à des jeunes de 18 à 30 ans de créer une structure coopérative sur trois à six mois. Considérés comme des dispositifs innovants d'insertion socio-professionnelle pour les jeunes, ces projets mêlent apprentissage des valeurs de l'ESS et expérimentation de l'entrepreneuriat dans un cadre collectif. Alors qu'au démarrage, de tels projets relevaient uniquement d'initiatives de CAE - le portage de la démarche reposant exclusivement sur le réseau CPE - progressivement, des structures de jeunesse, d'insertion, voire d'enseignement (maisons de quartier, missions locales, pôle emploi, universités) se sont familiarisées avec cette démarche et l'ont reprise à leur compte.

Nous avons rencontré une CAE permanente « dédiée à l'accompagnement des jeunes », basée dans le sud de la France avec des antennes à Marseille et Toulon, en Corse ainsi que dans les DOM-TOM (Guyane). Novatrice, la structure est la première que nous rencontrons à constituer une démarche coopérative permanente pour les jeunes de 16 à 30 ans : porteurs de projets entrepreneuriaux, ils sont accompagnés dans la création de leurs activités économiques au sein de la structure (mise à disposition des locaux, participation à des formations, bénéfice de services mutualisés

en comptabilité et gestion, réalisation d'une étude de marché...). Cette phase de test et d'accompagnement achevée, les jeunes entrepreneurs ont alors le choix de quitter la coopérative pour créer leur propre entreprise ou alors, ce qui s'inscrit précisément dans la démarche coopérative, intègrent la structure pour devenir entrepreneurs-salariés<sup>4</sup> via la signature d'un contrat CESA (Contrat Entrepreneur Salarié Associé). Cette dénomination est significative : au bout de trois années, les entrepreneurs peuvent devenir partie intégrante de la coopérative en devenant sociétaires de celle-ci. La coopérative propose également des CJS, des projets coopératifs éphémères, sur la période estivale.

Une fois cette structure localisée et ses missions ciblées, le travail d'observation et d'étude du fonctionnement de la coopérative en elle-même ainsi que des entrepreneurs a débuté, notre objectif principal étant de savoir si l'on pouvait ou non parler d'appropriation de la culture coopérative par les jeunes au sein de la CAE et, si tel n'était pas le cas, quelles pouvaient être les raisons de ce défaut d'adhésion. Dans cet article - aux visées modestes - nous nous contenterons de rendre compte et d'analyser le discours que nous avons pu recueillir sur

4 Selon la loi ESS du 31 juillet 2014, un entrepreneur salarié est entendu comme « une personne physique qui crée et développe une activité économique en bénéficiant d'un accompagnement individualisé et de services mutualisés mis en œuvre par la CAE ».

le terrain, de manière formelle et informelle, auprès des deux responsables de cette structure. Plusieurs observations d'une demi-journée en présence de l'accompagnateur des projets de développement des activités entrepreneuriales ainsi que la passation d'un questionnaire auprès de 15 jeunes de la coopérative visant à clarifier leurs attentes et leurs besoins à l'égard de la CIJ, nous permettent, dans un autre article, de formaliser quelques hypothèses de réponse émanant de l'enquête conduite non plus auprès des responsables mais directement auprès des jeunes concernés par ce dispositif. Les questions que nous avons posées aux deux responsables susmentionnés étaient globalement les suivantes : quelles étaient, selon eux, les motivations principales des jeunes engagés dans les projets développés par la CAE ? Percevaient-ils clairement la motivation de ceux-ci à s'insérer dans un cadre collectif ? À quelles conditions, selon eux, leur rapport au travail salarié pouvait-il se traduire par d'autres attentes et d'autres objectifs que ceux de la simple réussite économique et sociale individuelle ?

Trois thématiques principales émergent des réponses que nous avons obtenues : la nécessité de l'apprentissage d'une culture coopérative, les bénéfices de l'expérience (personnelle et collective) procurée par l'intégration à une telle démarche et la réinsertion de ce public dans une trajectoire de formation.

## L'apprentissage d'une culture coopérative : une nouvelle façon de travailler (et de vivre)

---

### • Agir contre le modèle de l'entrepreneuriat classique

Le système libéral classique oriente vers deux voies les jeunes qui souhaitent travailler : l'entrepreneuriat individuel et le salariat. Le premier est peu réaliste du fait de la mauvaise situation sociale et économique des jeunes et le second n'accorde pas suffisamment de liberté à ceux qui, parmi eux, souhaitent développer une activité économique autonome. Le modèle coopératif est donc adapté à ce public, composé de jeunes adultes issus de milieux modestes, mais toute la difficulté est de les convaincre qu'il existe une alternative au modèle économique libéral de la concurrence maximale entre individus mus par la seule recherche de leur propre intérêt. Modèle qu'ils acceptent, ou à l'inverse rejettent, en bloc. La sensibilisation à la culture coopérative devrait donc être effective le plus tôt possible : à l'école et en dehors de celle-ci. Expérimenter pour de vrai un projet coopératif leur offre l'opportunité de « tester leur activité », d'évaluer sa viabilité (dans le cadre d'une

activité légale) et de découvrir la sécurité procurée par le statut d'entrepreneur-salarié. La coopérative doit être, ou plus exactement devrait être, la découverte au quotidien d'une nouvelle façon de travailler et de faire société ensemble, dans une logique de promotion du « pouvoir d'agir, de faire et de penser » des jeunes gens concernés.

• **Agir contre une société aux valeurs principalement individualistes**

Les jeunes, et la société dans son ensemble, ont intégré une culture individualiste, à travers les valeurs diffusées par le système néolibéral. Sans même que ceux-ci en aient conscience, la socialisation (y compris scolaire) des jeunes s'enracine sur les principes caractéristiques de cette culture. Près des trois quarts de ceux qui frappent à la porte de la coopérative sont en situation de décrochage scolaire. L'entrée précoce dans ces conditions (c'est-à-dire sans diplôme) dans le monde du travail, si elle a lieu, risque de se traduire par un isolement accru et par la soumission à une hiérarchie verticale avec pour effet l'élimination de la possibilité même d'un épanouissement durable au travail et par le travail.

D'où l'intérêt, pour ces jeunes, de la découverte de l'économie sociale et solidaire, de ses principes de démocratie participative, de coopération entre pairs, de réciprocité, de reconnaissance, de bienveillance mutuelle entre

individus et de valorisation du collectif. Une pédagogie de la réussite collective en quelque sorte et non plus du spectre de l'échec individuel et de sa répétition.

L'enjeu de l'apprentissage de la culture coopérative repose sur un principe lors de la constitution de ces coopératives pour les jeunes : la mixité du public. Lors du recrutement des dix ou quinze candidats pour la mise en place d'une coopérative éphémère, il s'agit, selon nos interlocuteurs, de réunir des jeunes aux profils différents. Cette caractéristique permet de créer un véritable cadre collectif riche de connaissances, de savoirs pratiques et de compétences diversifiées, mises à disposition de chacun et dont chaque coopérant peut bénéficier. Cette mixité est donc, selon eux, très importante pour le développement d'une culture coopérative au sein d'un projet d'entrepreneuriat collectif.

Le fonctionnement des coopératives jeunes est calqué sur la gouvernance d'une CAE. Au démarrage du projet, sont constitués des pôles qui structurent la vie de la coopérative : marketing, finances et ressources humaines... Des conseils d'administration - au sein desquels chaque jeune dispose d'une voix - se tiennent chaque semaine, selon un principe de gouvernance de type démocratique.



## Permettre de gagner en expériences de vie

---

La réussite d'une première expérience dans le monde du travail n'est jamais garantie. L'objectif de la CAE est d'offrir une opportunité professionnelle à des jeunes qui ne sont pas encore, ou ne sont que peu, intégrés au monde du travail. La motivation première ne doit pas être la rémunération envisagée mais la valorisation ultérieure de connaissances, de compétences et d'une réassurance personnelle acquises durant le projet, au contact de leurs pairs, d'animateurs, de clients et de professionnels de toute sorte. Dès le démarrage du projet, il est possible de constater l'impact positif de la démarche sur les jeunes coopérateurs: regain de confiance en soi, aisance relationnelle accrue, plus grande facilité dans la prise de décisions... En cela, la coopérative peut représenter une véritable « expérience de vie » réussie. La volonté n'est pas de transformer à tout prix ces jeunes coopérateurs en entrepreneurs-associés mais bien de leur offrir la possibilité de valoriser cette expérience au sein de la coopérative, aussi bien personnellement que professionnellement. Ce cadre est conçu comme celui du développement et de l'acquisition de connaissances et de compétences, susceptibles de les aider à prendre une orientation de vie éventuellement différente de celle qu'ils envisageaient antérieurement.

## Prendre en compte les besoins de formation

---

Il est fréquent qu'une jeune frappe à la porte d'une CJS avec un projet de développement d'une activité en accord avec ses compétences pratiques mais sans disposer du diplôme lui permettant d'obtenir notamment les financements nécessaires à celui-ci. La coopérative trouve ici l'opportunité d'orienter les jeunes vers des centres de formation pour l'insérer de manière plus pérenne dans le monde de l'emploi. Ce phénomène est d'actualité à Marseille, ville où le travail informel est fréquent. De ce fait, l'importance d'un accompagnement efficace et de qualité vers et par la formation est donc primordiale.

En conclusion, il apparaît donc que, selon ses promoteurs, tout en contribuant à les aider à élaborer une autre vision du travail et de la vie en société, les coopératives répondent à un besoin de création d'activités là où les jeunes vivent et sont implantés, a fortiori lorsque le marché de l'emploi ne leur offre guère d'opportunités du fait de leur situation : non diplômés, sans expérience professionnelle, souvent non véhiculés et résidant dans des quartiers ségrégués... Il appartient donc, selon eux, aux acteurs sociaux locaux de se mobiliser afin de répondre à ce vide d'offres d'emplois, vide que les coopératives jeunes peuvent contribuer à résorber.

Reste à comprendre pourquoi, à l'issue de cette expérience, ce public fait aussi massivement le choix de quitter la CAE dans l'objectif de développer une activité entrepreneuriale sous un statut classique. Un autre objectif de la suite de notre enquête étant d'envisager la possibilité, pour les CAE, de venir en aide à toutes celles et ceux qui, dans les quartiers périphériques marseillais ou d'autres villes de la Région Sud, s'emploient à proposer aux jeunes une

culture, une éducation, une morale et une éthique qui s'opposent radicalement à celles d'activités délinquantes basées, elles, sur l'application pure et dure des principes et de la morale de type capitaliste et néo-libéral.<sup>5</sup> La mise à mort de l'adversaire ou du concurrent devant alors être entendue, le cas échéant, dans son sens non plus métaphorique mais littéral.

5 Sur la question de la structuration des activités de deal selon le modèle de l'entreprise capitaliste classique, voir notamment Philippe Bourgois.

Bost E. (2011), « Aux entrepreneurs associés - Les Coopératives d'Activités et d'Emploi », Valence, Éditions Repas.

Bourgeois P. (2001), « En quête de respect. Le crack à New York », Paris, Seuil.

Collège coopératif en Bretagne (2019), « Référentiel de pratiques pour la mise en place des coopératives d'éducation à l'entrepreneuriat collectif en Bretagne ».

Gouzien A. et Rospabe S. (2019), « Action commune partenariale, empowerment et culture de l'ESS : Quatre cas de coopératives éphémères de jeunes majeurs en Bretagne », ESS de la culture et culture de l'ESS, Les XIX<sup>ème</sup> rencontre du RIUESS, Université Paris Est Marne la Vallée, 15- 16-17 mai.

Rospabe S., Le Breton H., Maunaye E. et Point M.L. (2016), « Les Coopératives Jeunesse de Services : Adaptation au contexte français d'un projet québécois d'éducation à l'entrepreneuriat coopératif des jeunes. In L. Lethielleux et M. Combes-Joret Formes et fondements de la créativité dans l'économie sociale et solidaire », Reims, Éditions des Presses Universitaires de Reims.

Rospabe S., Maunaye E. et Le Breton H. (2017), « Les coopératives jeunesse de services importées du Québec. Pour un rapprochement des acteurs « économiques » et « éducatifs » de l'ESS ? », RECMA, vol. 344, no. 2 : 89-103.

## Sites internet

BPI France, rubrique Coopératives d'activités et d'emploi : <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/differentes-facons-dentreprendre/entreprendre- autrement/cooperatives-dactivites>

Coopérative d'Initiative Jeunes : <https://www.coop-jeunes.com/> Coopérer Pour Entreprendre : <https://cooperer.coop/entreprendre-en-cae/>

La Fabrique Coopérative : <https://lafabriquecooperative.fr>

Nicolas Planchon

Directeur Général Délégué de CAP Services - Vice-Président de la Chambre Régionale d'Économie Sociale et Solidaire de Rhône-Alpes  
np@cap-services.coop

---

# La coopération peut-elle offrir une issue de secours à la jeunesse sans issue ?

## Avant-propos

---

La radicalité, qu'elle s'incarne dans le suicide physique ou social, dans l'ultra-religieux, dans l'extrémisme politique ou dans le « nihilisme domestique »<sup>1</sup> (ce que Stirner traduisait par la liberté individuelle opposé à l'État, ce qu'illustre par exemple la figure contemporaine du narcotrafiquant), constitue une tentation naturelle de la jeunesse qui aspire à être davantage que soi, à agir au-delà de soi. Selon les conditions de naissance et de circonstances, elle pourra se diriger vers le bien commun, le bien pour soi ou le néant, que ceux-là soient d'ail-

leurs considérés, par la norme au sein de laquelle ils se déploient, comme acceptables socialement ou non.

Il est une jeunesse particulièrement sensible à cette tentation et à ses traductions plus ou moins délétères, une jeunesse qu'on rencontre partout : c'est celle discriminée de naissance ou de condition, c'est celle des foyers pauvres, des barres ou des tours HLM, celle de la zone, de l'autre côté du périphérique, c'est celle de la rupture scolaire, celle en rupture de ban, traînant çà et là sans destination précise, sans diplôme, parfois sans titre, parfois sans racine. Si on la rencontre partout dans le monde, en France, elle se concentre dans des

<sup>1</sup> Il s'agit ici du chacun-pour-soi comme absolu (à mettre en écho avec le "Si Dieu est mort, alors tout est permis" d'Ivan Karamazov chez Dostoïevski), ce qui conduit Stirner - anarchiste individualiste - à n'envisager les formes étatiques que sous l'angle de l'oppression pour définir en quelque sorte une forme particulière de matérialisme libertaire : l'anarchisme capitaliste. Autrement dit : la prévalence de soi (d'où le domestique /domus) sur le bien commun.

lieux dédiés, pourrait-on dire : les quartiers classés en politique de la Ville, ceux qu'on appelle en langage ordinaire les QPV, quarante ans de cette politique ayant hélas popularisé l'acronyme.

Comme opérateurs et praticiens d'une transformation sociale par la mutualisation des moyens de production et par l'accompagnement à la création d'activités et à la gouvernance partagée d'entreprises, autrement dit comme Coopérative d'Activités et d'Emploi, pouvons-nous apporter un espace de réponse à cette jeunesse ? Autrement formulé : en quoi les Coopératives d'Activités et d'Emploi peuvent-elles répondre à la nécessaire prise en compte dans notre société de cette jeunesse « sous condition<sup>2</sup> » ? En quoi l'outil particulier de la Coopération dans la création de son propre emploi peut-il agir comme un moyen efficient de lutte contre les inégalités de naissance ? En quoi la CAE peut-elle constituer une passerelle vers le bien commun, en passant par le bien pour soi, comment cette forme particulière d'auto-organisation du travail qui conjugue l'absolue liberté individuelle - propre à l'entrepreneuriat - et la mutualisation choisie - propre à la coopération - peut-elle ménager un espace concret, social et sociétal à cette jeunesse ?

Autant de questions auxquelles le présent propos s'attachera non pas à répondre mais s'efforcera d'éclairer, dans

la nuit générale des fantasmes de droite (qui fait de la délinquance une intention plutôt qu'une conséquence et de l'immigré une sorte de natif de la violence), des renoncements de gauche (qui fait de l'entreprise une binarité où les salariés sont opposés au patronat supposément antisocial et de l'emploi une fin plutôt qu'un moyen) et des confusions de la société en général qui ne pose jamais les termes de la démocratie économique et cantonne la citoyenneté au bénévolat. Comme si trier le plastique à la place des industriels qui vous le revendent ensuite participait à la préservation de l'environnement plutôt qu'à la bénévolisation de la production de richesse, phase ultime du capitalisme, serait-on tenté de dire, après l'esclavage, le servage, et le salariat. Mais il s'agit d'un autre sujet, n'est-ce pas ? Revenons donc à nos Coopératives d'Activités et d'Emploi et à la jeunesse en rupture (*voir encadré à droite*).

## Un déficit de lisibilité institutionnelle

Un constat d'abord : les Coopératives d'Activités et d'Emploi depuis la naissance de leur démarche grâce à l'intention d'une seule (contre tous) - Elisabeth

<sup>2</sup> La politique de la Ville n'est pas une politique de droit commun, d'où sa dimension "conditionnelle".

## Portrait des Quartiers en Politique de la Ville

« Situés dans des unités urbaines de plus de 10 000 habitants, les 1 296 QPV de France métropolitaine concentrent, par construction, des populations à faibles revenus. Le profil de leurs habitants a peu évolué depuis l'entrée en vigueur de cette géographie de la politique de la ville en 2015. En 2018, le revenu disponible médian de leurs habitants reste en moyenne très inférieur à celui des habitants de France métropolitaine (13 770 € contre 21 730 €) et le taux de pauvreté y est 3 fois plus important (44,7 % contre 14,6 %)1. Les QPV sont traditionnellement associés à la jeunesse de leurs habitants. De fait, les moins de 25 ans y représentent 39,1 % de la population, soit une part largement supérieure à celle des unités urbaines englobantes (31,3 %) ou de France métropolitaine (29,9 %). La proportion des plus de 60 ans est, elle, inférieure en QPV (17,2 %, contre 23,7 % dans les unités urbaines englobantes et 25,4 % en France métropolitaine - Robin, Drony, 2021). » (Mondésir, p.15)

Bost - ont été très peu considérées en tant qu'acteurs économiques à part entière, noyées dans la vaste famille de l'Économie Sociale et Solidaire, que ce soit au titre de la Politique de la Ville (à quelques subventions près) ou au titre des politiques de droit commun, l'institution faisant incessamment la confusion entre le monde associatif et le monde coopératif (cette forme auto-organisée de l'entreprise), entre lesquels les CAE sont vaguement assimilées tantôt à des entreprises d'insertion, tantôt à des plateformes de l'entreprise traditionnelle (telles les couveuses d'activités), tantôt à des sociétés de portage (instrument libéral sans lien avec nos mécanismes, nos statuts et nos valeurs).

Le rapport 2020 de l'Observatoire National de la Politique de la Ville est éloquent, lorsqu'au chapitre de l'Économie Sociale et Solidaire considéré comme un des leviers pour la reconnaissance et la valorisation des quartiers populaires, il est écrit que :

« Incitée par les lois Hamon et Lamy de 2014, l'ESS contribue à la valorisation des ressources des quartiers populaires et à de l'innovation sociale dans les quartiers populaires. Constituées à 83 % d'associations, les structures de l'ESS agissent ainsi comme des créateurs et des incubateurs de ressources pour des populations que les institutions parviennent difficilement à toucher. En France en 2019, près de 14 % des établissements de l'ESS se situaient dans des quartiers



de la politique de la ville ou dans un rayon de 300 mètres autour de ces quartiers (ANCT, ESS France, 2019). Intervenant globalement dans les secteurs liés au social, à l'emploi, au logement, aux activités sportives et culturelles (Ibid.), ces établissements sont globalement plus présents dans les quartiers les plus éloignés des institutions, de même que dans les quartiers en grande difficulté par rapport à l'emploi et à l'activité économique (ONPV, 2019). Créateurs d'emplois, de services à la personne et de parcours sociaux ascendants chez certains des habitants mobilisés, certaines associations et collectifs du secteur insistent néanmoins sur les difficultés rencontrées dans le cadre de leurs actions (manque de locaux, d'emploi, de financements) (ANCT, ESS France, 2019). » (Mondésir, p.24)

Chantal Dahan, chargée d'études et de recherches à l'Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire (INJEP) explique que « Les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) regroupent 5,4 millions d'habitants dont 40 % ont moins de 25 ans. La population des QPV est donc une population jeune, plus jeune que dans le reste de la France métropolitaine, où les moins de 25 ans représentent 29 %. Davantage touchés par les inégalités scolaires et par le chômage, les jeunes des QPV restent défiants par rapport aux politiques et aux institutions qui les considèrent plus comme un problème que comme une ressource possible. »

Et de préciser : « Les jeunes âgés de 15 à 29 ans vivant dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville sont deux fois plus touchés par le chômage que les jeunes des quartiers environnants. Un grand nombre d'entre eux connaissent des difficultés familiales et sociales, entraînant des parcours scolaires chaotiques et un manque de repères. 22 % ont un niveau inférieur au CAP ou au BEP, contre 19 % des jeunes des autres quartiers des unités urbaines englobantes. Les personnes ni en emploi ni en étude ni en formation, les « NEET », représentent 260 000 jeunes âgés de 15 à 29 ans des QPV, soit un poids deux fois et demie supérieur à celui des jeunes NEET des autres quartiers des unités urbaines englobantes (27,5 %, contre 11,4 %) [ONPV, 2019].

Par ailleurs, 38,9 % des jeunes de 15 à 29 ans vivant en QPV sont nés à l'étranger contre 21,2 % dans les villes englobantes. Ils vivent également plus souvent dans des ménages de grande taille (constitués de cinq personnes et plus, + 6 points) et/ou des familles monoparentales (+ 7 points). Le modèle d'habitat en quartiers prioritaires de la politique de la ville est le logement HLM : 74 % des ménages y vivent contre 16 % dans les autres quartiers. Enfin, ces logements sont surpeuplés et plus vétustes que ceux des quartiers environnants (ONPV, 2018). [...] Près du quart des élèves habitant dans les QPV entrant au collège sont en retard scolaire, soit

10 points de plus que ceux des autres quartiers. Ainsi, le taux de réussite au brevet n'atteint que 80 % dans les collèges publics situés à moins de 300 mètres des quartiers prioritaires, contre 87,4 % dans les établissements plus éloignés. Les jeunes de moins de 25 ans sont également moins diplômés puisque 22 % ont au plus un CAP ou un BEP, contre 19 % des jeunes des quartiers non QPV dans la même unité urbaine (ONPV, 2019). » (Dahan, p.1)

L'ensemble des difficultés et des défis sont posés. Ils viennent de loin, ils datent. Nihil novi, hélas encore.

## Portrait des entrepreneurs accompagnés

De notre côté, notre CAE, CAP Services, la première créée en France (à Lyon), parce qu'il ne s'agit pas de son public naturel, pourrait passer à côté de ces enjeux et de la mobilisation efficiente de ses outils de droit commun au service de ces enjeux. Mais j'y reviendrai.

Examinons d'abord les publics « traditionnels » de notre CAE - peu dissimilables et à peu près caractéristiques des autres Coopératives d'Activités et d'Emploi en France (ce que les bilans réguliers produits en commun à l'échelle régionale et nationale confirment).

D'année en année, la proportion de

demandeurs d'emploi à l'entrée dans notre CAE demeure majoritaire et presque identique à l'année précédente, avec presque 70% des porteurs de projets inscrits au Pôle Emploi et bénéficiant de l'Allocation pour le Retour à l'Emploi, ce qui témoigne sans doute d'une connaissance accrue du Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise (CAPE) en CAE, en particulier grâce à la notoriété accrue des dispositifs territoriaux, de l'implication de l'écosystème de partenaires (et des actions dédiées que nous menons au sein même des agences du Pôle Emploi) et de la communication de pair à pair.

Pour autant, les deux années marquées par la crise sanitaire continuent d'enregistrer une évolution dans le profil des candidats avec près d'1 porteur de projets sur 4 déjà en activité via un statut indépendant et qui souhaite tester la singularité du cadre offert par la Coopérative.

Quatre raisons président à ce choix :

- 1/Le besoin d'accompagnement aux fonctions entrepreneuriales ;
- 2/La dynamique collective (rencontrer et créer des synergies avec d'autres entrepreneurs) ;
- 3/ Le régime de protection sociale offert par le CESA (particulièrement illustré pendant les différents confinements avec la mobilisation du dispositif d'activité partielle pour les entrepreneurs-salariés) ;
- 4/ La quête de sens avec une adhésion

au projet coopératif lui-même : ils.elles sont très nombreux.ses à envisager dès le départ la question du sociétariat et de leur implication dans la réussite de l'outil collectif que constitue l'entreprise coopérative.

Il s'agit d'une évolution très nette par rapport aux années antérieures. La solution coopérative qui conjugue la liberté d'entreprendre et la protection du salariat au sein d'un projet partagé séduit de plus en plus de porteurs de projets qui s'adressent à la coopérative, après avoir exploré et analysé différents modèles, plutôt qu'à l'issue d'un parcours de prescription. Ces nouveaux venus constituent une force économique et sociale indiscutable pour notre Coopérative, dans la mesure où il s'agit moins de les convaincre de s'impliquer pour le bien commun que d'être vigilant à la réussite de leur propre activité.

Le public féminin, quant à lui, avec presque 70% des effectifs, continue d'être majoritaire au sein de notre Coopérative. A priori, cet indicateur est à saluer au titre de l'action de la Coopérative en matière d'égalité femmes - hommes sur le champ de l'accès à l'entrepreneuriat. Il tient en réalité à plusieurs facteurs dont la lecture est plus complexe qu'il n'y paraît.

Si l'on connaît les freins par la pratique et les outils statistiques (freins endogènes : qui relèvent de l'appréciation du sujet lui-même vis-à-vis de son projet ; freins exogènes : qui relèvent de l'appréciation

du projet par d'autres que le sujet), nos 70% de créatrices d'activités devraient considérer la CAE comme une réponse de droit commun plus qu'efficace. En réalité, plusieurs conditions conduisent à une telle proportion, qui relèvent autant de la confirmation du schéma inégalitaire que de sa dénonciation car :

- Il est avéré que l'accompagnement individué et collectif, au rythme du porteur de projet, permet de conjuguer les équilibres sociaux, personnels et familiaux dont la mise en danger constitue un obstacle majeur pour les femmes à la création d'activités.
- Il est avéré également que le public féminin est fléché par des prescripteurs qui estiment que l'accompagnement en CAE demeure la voie la plus pertinente à la création d'activités « *en particulier pour des femmes* », pour des motifs de représentations sociales et d'inégalité de fait en matière de répartition des tâches domestiques.
- Dès lors il est tout autant pertinent de s'interroger sur la légitimité de ces motifs qui conduisent les prescripteurs à orienter majoritairement des femmes vers les CAE plutôt que des hommes, plus aisément dirigés vers la CCI et vers un parcours classique.
- C'est-à-dire enfin, que la proportion de femmes dans notre CAE témoigne d'une réponse concrète à la volonté de création d'activités par des femmes autant que de la reproduction d'un schéma social inégalitaire qui considère l'aventure entrepreneuriale

« classique », sans accompagnement ni cadre sécurisant, comme relevant du champ dédié au masculin.

Enfin, sur le registre de la qualification, on constate une progression marquante depuis 2019, qui s'inscrit dans une dynamique tendancielle à mettre en lien à la fois avec la quête de sens dans son travail et avec un changement progressif mais durable d'image des Coopératives d'Activités : dans les bassins de vie métropolitains - identifiées comme un acteur d'innovation sociale - 86% de ces nouveaux entrants sont titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur. À ce niveau de diplôme plus élevé correspond un degré d'exigence plus élevé, en termes d'accompagnement comme en termes de latitude à s'investir dans l'outil collectif, ce qui suppose à la fois la plasticité permanente du dispositif d'accompagnement et la mise en œuvre d'une procédure d'acculturation à la gouvernance coopérative via des modules pédagogiques dédiés et indispensables.

En matière d'âge, 90% des nouveaux entrants en 2021 sont âgés de 25 à 54 ans.

Autant d'indicateurs qui confirment la coopérative dans son inscription au sein d'un parcours socio-professionnel et même de transition professionnelle plutôt que dans un rôle d'incubateur pour des primo-créateurs en sortie de formation initiale (ou d'absence de formation initiale). Un outil déserté (ou à

peu près) des jeunes dont il est à présent question, donc.

## Devoir d'innovation

Pour autant, de même que nous n'avons de cesse d'innover - en témoigne le sauvetage récent de Talents Croisés, CAE que nous avons reprise alors que la reprise d'une CAE par une autre n'était ni prévue ni comprise par personne - et pas davantage par le Tribunal du Commerce qui l'a pourtant autorisée -, nous avons choisi de nous atteler à porter nos compétences, notre ingénierie et notre engagement au-devant de la jeunesse en QPV, sur la base d'un projet que nous avons proposé aux différents acteurs du territoire au sein duquel nous allons mener l'expérimentation (collectivités, missions locales, Préfet délégué à la Politique de la Ville, etc.). Il existait - et il existe toujours - des Coopératives Jeunesse de Services, basées sur un modèle québécois, qui consiste à organiser une coopérative éphémère pour des jeunes de seize à dix-huit ans, le temps d'un été, occasion d'une première expérience de l'entrepreneuriat et de la coopération. Si le modèle d'une forme d'acculturation à l'ESS est louable, il est en revanche problématique qu'un opérateur économique tel qu'une CAE le conduise plutôt qu'une structure d'éducation populaire.

Si les CJS ont donné lieu à de jolies photos avec de jeunes lycéens ravis et des élus territoriaux ravis, il est en revanche problématique que de telles opérations soient financés sur les fonds de la Politique de la Ville (autrement dit par l'Agence Nationale de Cohésion des Territoires) au motif de la domiciliation d'un seul, voire de deux jeunes en QPV. Autrement dit, les CJS ne répondent en rien aux problématiques développées précédemment, ne proposent rien à la jeunesse des quartiers populaires, sans diplôme ni horizon, alors même que le protocole renforcé 2022 du Contrat de Ville où s'inscrivait la CJS en question, fait de l'emploi, de la jeunesse et de la lutte contre les discriminations ses priorités. Comme depuis quarante ans, ou à peu près...

Aussi avons-nous proposé de transformer ces CJS en Coopératives d'Activités Jeunesse (CAJ) par lesquelles nous mobilisons notre outillage et notre ingénierie de droit commun au service d'un objectif politique : celui d'œuvrer concrètement à l'égalité pour les jeunes que les conditions de naissance ou de fortune ont laissé sur le ban(c), en marge de tout. C'est un engagement politique majeur, approuvé par les associés de notre Coopérative, que nous relevons. Il s'appuie sur les sept grands principes suivants :

- Éligibilité : public âgé de moins de 26 ans, domicilié dans un quartier en Politique de la Ville (QPV / La question des

Quartiers Veille Active est posée).

- Portage (Hébergement juridique, immatriculation, services supports, accompagnement au développement économique et à l'entrepreneuriat coopératif) : CAP Services.
- Outillage (contractuel) : Contrat d'Appui au Projet d'Activité de trois mois reconductible deux fois.
- Suivi social (accès aux droits, situation familiale, etc.) : partenaires du territoire.
- Prescription : Missions locales, partenaires insertion-accompagnement, services des collectivités du territoire.
- Format : une dizaine de jeunes est invitée à tester le développement d'un projet d'activité collective sur la base de propositions établies par l'équipe d'accompagnement à partir d'un bilan individuel et collectif (approche compétences via le référentiel RECTEC) et du champ des besoins du territoire. C'est ce qui définira le futur code APE de la CAJ en quelque sorte.

*NB : Pas de lavage de voiture ou de tonte de jardins : il ne s'agit pas de réaliser des travaux d'intérêt général ou de se faire de l'argent de poche pour les vacances mais bien de bénéficier d'un outillage d'accès à l'entrepreneuriat.*

Chaque porteur de projet peut quitter le collectif lorsqu'il le souhaite (cette liberté est posée dès le départ mais ce qu'il pourrait considérer comme sa « part de trésorerie » appartient à la CAJ

qui en détermine les futures modalités de libérabilité).

- À l'issue de la CAJ : les porteurs de projet réintègrent le droit commun. Dès lors, ils peuvent intégrer la CAE pour développer leur projet collectif ou individuel, s'essayer à la création de leur propre coopérative, de leur entreprise conventionnelle...

L'objectif est de permettre, concrètement, de lever les freins à la création d'activités, particulièrement prégnants chez un public jeune en QPV, tout en engageant un parcours de construction des droits, d'apprentissage de la coopération et de la démocratie économique, de valorisation par le faire des compétences transverses, etc.

Ce projet est en cours. Nous allons l'expérimenter, l'évaluer, et le périmètrer pour qu'il soit ensuite essaimable à d'autres territoires tout en conservant la plasticité nécessaire, propre à toute innovation sociale. Pour l'étayer, nous

travaillerons avec nos homologues du Maroc et de Tunisie qui mènent des expériences d'accompagnement de la jeunesse susceptibles de nourrir sans aucun doute notre propre réflexion-action.

Car comme tous les praticiens de la politique, nous menons les deux de front. La paix est une guerre sans trêve. Si nous ne voulons pas que la jeunesse la plus éloignée de l'idéal Républicain investisse des radicalités qui le nient, chaque acteur se doit d'assumer sa part de possibles.

À l'heure où ces quelques lignes sont rédigées, l'histoire ne dit pas si cette expérimentation se conclut par un succès, mais l'histoire sait déjà que nous agissons sans attendre que quiconque ne nous encourage, ne nous commande, ne nous labellise. « C'est n'être bon à rien de n'être bon qu'à soi », écrivait Voltaire. Et cela termine heureusement mon propos.

## BIBLIOGRAPHIE

### Rapports

Dahan C (2021), *Qui sont les jeunes des quartiers de la politique de la ville (QPV) ?*, Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire.

Mondésir H. (2020), *Vulnérabilités et ressources des quartiers prioritaires. Observatoire national de la politique de la ville : rapport 2020*, Agence nationale de la cohésion des territoires, Observatoire national de la politique de la ville.



The background is a watercolor-style wash of colors, primarily yellow and light blue, with some white and green tones. A large, solid white circle is centered on the page, containing the text.

# Récits professionnels

—



## Pour une mise en valeur des écritures professionnalisantes

Dans cette rubrique, notre volonté est de proposer à la lecture des textes permettant un certain décalage par rapport aux articles à portée plus académique proposés notamment dans la partie thématique de la revue. Nous sommes animées par une volonté de valoriser les productions des apprenants de l'IMF-RIS, tant dans leurs formes que dans le mouvement réflexif de fond qu'elles traversent et nous font traverser. Un processus à l'œuvre notamment dans l'espace particulier de la formation à l'écriture professionnelle. Nous pensons que l'écriture performative qui se développe dans et par la professionnalisation est porteuse de sens et de questionnement. Elle s'inscrit dans une « *réciprocité réflexive* » (Morisse 2011<sup>1</sup>) par la mise en dialogue de l'expérience qui permet la mise en évidence du processus d'apprentissage en train de se faire au sein des dispositifs de formation.

Quand il s'est agi de trouver pour ce numéro, un pont entre nos deux établissements (Avignon et Marseille) ainsi qu'une ligne d'horizon commune, le travail autour des récits professionnels nous est apparu comme un point de convergence possible. Parmi les écrits produits en formation, les récits professionnels ont une forte valeur heuristique dans la construction identitaire professionnelle des apprenants. Nous constatons que leur socialisation dans le contexte du cursus et au sein des groupes de travail permet une forme d'hétéro-biographisation, où ces « *formes d'expérience et d'écriture de soi que nous pratiquons lorsque nous comprenons le récit par lequel un autre rapporte son expérience [...] permet de nous y comprendre nous-même* » (Delory-Momberger, p.155<sup>2</sup>). En outre, ce travail permet de toucher à la part insue des compétences et du geste professionnel mis en œuvre. Cette ligne

1 Morisse, M., Lafortune L., Cros F. (2011), *Se professionnaliser par l'écriture, quels accompagnements*, coll. éducation-recherche, presse de l'université de Québec.

2 Delory-Momberger, C. (2014), *De la recherche biographique en éducation. Fondements, méthodes, pratiques*, Paris, Téraèdre.

directrice est, au moment où nous écrivons, en train d'émerger et fera projet pour les prochains numéros.

Les cinq textes présentés ici constituent une illustration de ces espaces d'élaboration et de confrontation au vécu de terrain, par des récits présentés et écrits sur le vif ou juste dans l'après coup. Ils ont été rédigés à des moments différents du parcours de formation de leurs autrices, mais tous sont reliés au domaine de compétence 1 des métiers éducatifs du travail social : nous y trouvons la parole d'éducateurs spécialisés et de moniteurs éducateurs en formation.

Parmi la vingtaine de textes proposés par les étudiants, comment avons-nous choisi ?

Il nous a semblé important que la sélection puisse être faite d'une part par un comité de lecture constitué d'une pluralité d'acteurs de l'IMF-RIS, d'autre part à partir de critères partagés par ces acteurs. Quand cela a été possible, nous avons donc mis en place ce comité de lecture, qui a réuni une dizaine de personnes (une majorité d'étudiants, mais également une documentaliste et des formateurs salariés de l'IMF-RIS, ainsi que des partenaires). Lors du vote, lorsqu'il s'est agi d'élucider ensemble les critères qui avaient prévalu pour chacun, nous avons pu repérer que le premier critère de sélection avait été un critère émotionnel : les lecteurs ont unanimement valorisé la forte coloration de textes qu'ils ont trouvés « émou-

vants », « poignants » ou « touchants »... Par ailleurs, les étudiants ont tous mis en avant le choix de textes qui d'une façon ou d'une autre « faisaient écho », « reflétaient » ce qu'ils vivent en formation. Plus globalement, les participants ont valorisé des textes donnant accès au mouvement dynamique de la réflexion, du questionnement et/ou de la relation selon une trame rendant compte des doutes, des questionnements et des élaborations à l'œuvre dans la rencontre, chemin faisant.

Si ce qui relie les cinq récits que nous présentons ici se situe à la croisée de ces différentes dimensions, c'est bien dans cet espace étroit du passage de la rencontre, avec un autre, au seuil d'une relation dite « éducative », que cela se joue. Passage dans lequel il est question de s'engager et de faire passage.

Dans le premier récit, Anaïs GOVIN raconte comment l'écho que produisent en elle les comportements de Jeanne, jeune adolescente accueillie en MECS, a pu venir faire écran à la rencontre (d'elle est moi...). Elle décrit le chemin qui a été le sien pour le repérer, se décaler, et enfin reconnaître cette jeune fille, dans toute son altérité (... à elle et moi).

Dans le deuxième écrit, Valérie BOSSUET évoque également l'écho à sa propre vie dans la rencontre avec Shyne, adolescente qui arrive au Foyer d'Urgence. Elle partage ici ses doutes, ses questionnements, les tensions dans lesquelles elle est prise, et l'habileté avec laquelle elle

a tenu la main de cette jeune fille prise dans la tourmente de ce vendredi 13.

Ce geste professionnel, nous le retrouvons dans le troisième récit, celui de Céline ROYER, qui donne à voir ici ses propres tiraillements et questionnements dans l'accompagnement de Lila en séjour de rupture. Elle raconte ce retro, cette silhouette qui s'évapore peu à peu de son champ de vision et ce moment où elle prend la main de la mère de Lila, dans le silence vibrant du chemin du retour.

Ce « vacarme intérieur » que produit la rencontre, Arouna DUMONT en témoigne dans le quatrième récit à propos de celle tissée avec Eva, une jeune femme nigériane accueillie en CHRS. Avec elle, elle fait le pari de la proximité affective, qui ne laisse pas indemne, et la questionne sur le risque de la fusion.

Dans le cinquième récit, il est encore question des enjeux de cette proximité et de cet engagement de soi dans la relation. Marine MARION partage ici son désarroi et son cheminement suite à l'invitation de Moussa (Je t'offre un verre ?) qui bouscule et interroge le registre spécifique de la relation éducative en train de se vivre.

Chaque récit, par la voix de son autrice, suscite de la « résonance » (Rosa, 2018) et l'engage par l'acte même de donner à lire une part d'intimité où se loge inconfort voire vulnérabilité. Nous tenons donc à remercier chacune pour ce qu'elle a offert aux lecteurs de ce numéro.

Anaïs GOVIN,

ES, écrit de première année (IMF-RIS de l'établissement d'Avignon)

# D'elle *est* moi à elle *et* moi : cheminement pour une rencontre

*Je ne l'aime pas.*

Elle parle fort. Elle est trop présente. Elle met mal à l'aise beaucoup de gens et elle rit en hurlant presque comme si elle se forçait. Elle se met beaucoup en avant, surenchérit sur les histoires de ses camarades pour montrer qu'elle, elle avait mieux. Elle est trop théâtrale. Elle invente des choses dans sa vie pour la rendre... « américaine », comme si le mensonge était devenu une seconde nature, elle se sent supérieure... Bref. *Insupportable.*

Elle m'irrite et je vois bien que c'est réciproque. On se regarde en chien de faïence, on ne se parle quasiment pas, je roule des yeux dès qu'elle ose prendre la parole et elle me gêne. Elle ne me sollicite pas, je ne la sollicite pas. C'est une relation qui démarre mal, qui n'a même pas envie de commencer et je ne force pas. Je n'ai pas envie que ça s'améliore. Jeanne<sup>1</sup> n'a que treize ans, elle est un peu ronde, les cheveux rasés sur les côtés, plutôt grande de taille, des habits trop petits pour elle mais elle prend une de ces places dans ce groupe ! Toute l'équipe d'éducateurs et même les

autres enfants se rendent compte de la tension entre nous.

Les semaines passent et la relation ne s'apaise pas. C'est à un niveau d'indifférence que Jeanne et moi en sommes arrivées. Nous communiquons très brièvement, je l'informe de ses devoirs à faire ou d'un rendez-vous avec un partenaire institutionnel mais pas plus que ça, il y a des gens qu'on n'apprécie pas forcément dans la vie, non ? Ce mardi-là, pendant notre réunion hebdomadaire, nous travaillons sur son projet, sur les actions éducatives à mener avec elle, et je ne prends pas part à la conversation.

Je suis dans un jugement tel que je ne me rends pas compte d'une réalité qui est en face de moi depuis des semaines.

« Et toi Anaïs, tu en penses quoi ?

- Sincèrement ?

- Oui, sincèrement.

- On dirait une gamine dans un teen movie américain. »

Éclats de rire concernant mon emploi du terme teen movie.

- « Qu'est-ce que tu veux dire par là ? »

<sup>1</sup> Tous les prénoms ont été modifiés afin de garantir l'anonymat des personnes.

me questionne Damien, un collègue éducateur.

*Rooh, sérieux ? Parler d'elle ? Je n'ai pas envie de m'étaler, on s'en fout non ?*

- « J'sais pas, elle en fait trop. Vous remarquez bien qu'elle se scarifie juste pour attirer l'attention, non ?

- Oh... euh... Je pense que c'est... » balbutie-t-il.

- « Elle adore se mettre en avant, faut naviguer entre ses mensonges, elle prend beaucoup trop de place...

- Oui, c'est vrai qu'elle a besoin de reconnaissance, mais...

- Honnêtement, sa présence étouffe tous les jeunes, elle est même souvent gênante... On dirait moi adolescente ! »

Wow.

Ça y est.

C'est dit.

Ce truc-là, je devais l'avoir sur le cœur depuis un moment mais je ne m'en rendais pas compte.

*Je ne veux pas, je ne peux pas. Hors de question que je gère ça en public. Non, hors de question. Allez. Barre-toi.*

La réunion se termine et c'est l'heure pour moi de partir. Je prends mes affaires, je croise Jeanne, lui dis bonjour par politesse, et je vais à ma voiture où cinquante minutes de trajet m'attendent pour me rendre chez moi.

Les dix premières minutes du trajet, je ne veux pas l'accepter. *Elle est loin d'être*

*comme moi, j'étais moins... moins, à son âge... non ?* Puis me remémore mes aventures plus jeune, il y a plus de dix ans, et je me sens mal de honte. Parce que ses comportements sont exactement comme les miens. Non. *Pas exactement. C'est impossible, on est deux personnes différentes, elle n'est pas comme moi, je n'étais pas comme ça, c'est une tête à claques, je ne l'étais pas autant.*

Entre dix et vingt minutes, je me sens tellement en rage que je me mets à pleurer. J'étais prête à compromettre ma relation avec une jeune pour quoi ? Parce qu'elle me ressemble ? *Elle me renvoie à quoi, exactement ? C'est ça, le transfert ? Ridicule.* Et comme si ça ne suffisait pas, ma playlist passe du métal, histoire de me mettre encore plus sur les nerfs. Ce trajet en voiture est long. *Et celui-là, il essaie de me doubler alors que je suis à 80 km/h ? Mais quel connard !* Jeanne me rappelle tellement moi à son âge. Ce reflet qu'elle me renvoie en pleine tête, jusqu'ici je ne le voyais pas. Je le niais et m'en sortais avec un sentiment d'exaspération qui empêchait la moindre empathie à son égard. Adolescente, j'avais exactement ce type de comportement, que je trouve totalement dérangeant aujourd'hui que j'ai 27 ans. C'est insoutenable et vraisemblablement, ça me met en colère.

Entre vingt et trente minutes, je finis par m'apaiser (la musique m'aide, davantage tournée vers Ed Sheeran que Metal-

lica). Ok, j'ai droit à un miroir dans une machine à voyager dans le temps, mais je peux quand même passer au-dessus sans me mettre dans cet état, non ? Il suffit que je reste éloignée d'elle et tout ira bien, pas besoin de me confronter à Jeanne, d'autres enfants aussi sont présents, autant me concentrer sur eux.

Entre trente et quarante minutes, je lâche un peu prise. J'étais comme ça adolescente. Quelle honte... Je mettais les gens mal à l'aise. Est-ce que j'ai toujours gardé cette personnalité ? Suis-je toujours la même ? On me reprochait souvent de trop parler, est-ce que c'est toujours d'actualité ? J'ai envie de dire à Jeanne de se taire parfois, mais pas pour moi, pour elle... parce que je ne veux pas que les gens soient embarrassés en sa présence, je veux qu'ils puissent porter attention à ce qu'elle ressent vraiment, que les éducateurs « valident » ses émotions, qu'ils reconnaissent leur existence sans qu'elle passe par des histoires dramatiques à dormir debout qui sont inventées de toutes pièces. Je veux qu'on puisse lui dire « tu n'es plus amie avec Solène ? Je comprends que ça te fasse de la peine, viens, on va en parler si tu en as envie. » Et pas « Oh, ça va, des disputes de gamins, ça va passer tu verras. »

Et enfin, quand je vois sur mon GPS qu'on arrive d'ici une dizaine de minutes, je me rends bien compte d'une chose : elle et moi sommes différentes. On se ressemble, mais elle n'est pas moi. Et peut-être qu'au lieu de la blâmer pour

ce qu'elle manifeste, je devrais l'aider à s'accepter telle qu'elle est, cette fille « garçon manqué » qui parle fort et qui s'invente des histoires pour mieux supporter son hypersensibilité. Elle a sans doute besoin de quelqu'un qui l'écoute plutôt que de quelqu'un qui la juge.

Finalement, le lendemain, je décide de prendre mon courage à deux mains et de proposer à Jeanne de l'aider à ranger sa chambre et à trier ses habits.

J'ai dépassé ce qu'elle me renvoyait de moi-même. Aujourd'hui, je reconnais son altérité, au-delà de tout ce qu'elle a pu représenter pour moi. Il m'a fallu une réunion d'équipe qui me fasse cracher le morceau, un trajet en voiture un peu pénible et une nuit de sommeil agitée par les réveils intempestifs de mon fils, pour me rendre compte qu'« elle était elle » et que « j'étais moi », et que nous pouvions coexister toutes les trois : elle, moi et moi adolescente. Le lendemain, dans sa chambre en désordre comme l'était la mienne à son âge, je lui dis, à Jeanne. Je lui explique les raisons de mon manque d'implication dans notre relation, cette phrase qui est sortie tout droit de ma bouche pendant la réunion, qu'elle me rappelle moi et que ça m'a fait un peu peur. Elle comprend, ça la fait sourire. Alors, elle se confie. Pour la première fois. Et je sens qu'on vient de démarrer quelque chose elle et moi, une vraie relation éducative.

Et vous savez quoi ? Je l'aime bien, cette petite.

**Valérie BOSSUET,**  
**ME, écrit de seconde année (IMF-RIS de l'établissement de Marseille)**

## Vendredi 13

J'effectue mon stage de seconde année dans un foyer d'accueil d'urgence de mineurs ne pouvant résider dans leur famille. Les missions sont d'accueillir, apaiser, observer, orienter. D'emblée, ce qui sonne comme un paradoxe me heurte.

Shyne<sup>1</sup> est une adolescente de quinze ans. Elle était placée dans une autre structure. À la suite de violentes altercations avec certaines jeunes filles du foyer, elle est partie quelque temps en séjour de rupture dans une colonie spécialisée. Par manque de places, elle intégrera une structure mère/enfant avant d'arriver sur l'accueil d'urgence. Nous sommes informés dans l'après-midi de sa venue, deux heures s'écoulent avant qu'elle n'intègre la structure. Entre-temps, son dossier nous parvient avec les éléments qui retracent son parcours : un chemin morcelé, jalonné de ruptures. Dans le bureau, les membres de l'équipe éducative se remémorent d'anciens placements dont les jeunes concernés semblaient avoir souffert. Ils font un parallèle avec cette jeune alors que nous ne l'avons pas encore rencontrée. L'imaginaire collectif est en marche, se crée

sous mes yeux un profil prédisposé à la difficulté.

L'agent de régulation qui accompagne Shyne nous aide à monter ses affaires dans sa chambre : une petite visite sommaire du site, quelques échanges dans le bureau des éducateurs et une demi-heure plus tard, le voilà reparti. J'ai cette impression désagréable qu'on dépose un paquet.

Ce qui me frappe chez cette jeune, c'est sa façon d'aborder les choses, de se mouvoir. On sent comme une habitude ancrée malgré elle. Nous sommes trois à mener l'entretien d'accueil, dans une configuration qui rappelle un tribunal, elle face à nous. Je ne comprends pas, tout est hostile et je remarque rapidement son attitude qui trahit sa défiance. Peu à peu, elle se referme. D'un coup, vient une annonce aussi brutale qu'inattendue : elle va certainement devoir repasser devant le juge des enfants. Dans le flot continu des incompréhensions, nos regards se rencontrent, elle cherche une réponse que je n'ai pas et je suis mal à l'aise de la tournure que prend ce moment. Ma référente la

1 Tous les prénoms ont été modifiés afin de garantir l'anonymat des personnes.



renvoie à la procédure : c'est comme ça ! Ce n'est pas une explication : elle explose. La crise passée, je m'interroge sur ce qui vient d'arriver. Était-il nécessaire d'aborder le versant juridique du placement en avançant une hypothétique audience ? Certes le temps fait défaut dans l'urgence, mais n'est-il pas judicieux de prendre ce temps quand le bon déroulement d'un placement est en jeu ? Poussée dans ses retranchements, elle a fini par se conformer à l'image que l'on projetait d'elle. Je questionne le volet éducatif et ne retrouve pas de prime abord, la mission d'« apaiser ».

Nous sommes vendredi 13 novembre, je rentre chez moi avec un goût amer de la journée passée. Je n'ai pas encore conscience de ce qui va advenir et de l'impact de cette rencontre sur mon cheminement.

Le week-end est passé ; retrouvailles avec l'ensemble des jeunes, Shyne s'est bien intégrée, elle est de connivence avec les adolescentes, l'ambiance chaleureuse sera de courte durée. On vient de nous annoncer qu'elle doit réintégrer son ancien foyer car une place vient de se libérer. Elle décompense. Chaque partie de son corps hurle le désarroi, un cri qui aujourd'hui encore résonne en ma mémoire. Elle oscille, par moments elle arrive à se contenir pour nous interpeller sur : *« C'est ça pour vous la protection de l'enfance, en quoi vous me protégez ? Je veux appeler mon père [...] Papa, empêche-les de me*

*renvoyer là-bas, si j'y retourne les deux filles vont me tuer, je préfère encore aller sous un pont... »*. Cette décision pour elle est synonyme de danger, un danger réel. Je prends un « uppercut », je ne sais pas combien de temps s'est écoulé.

Je suis à ses côtés, je lui tiens la main, les mots me manquent mais le contact de ma main perdure. Elle sait que rien ne pourra changer l'issue de la décision. Une des jeunes la provoque, elle connaît bien les protagonistes de ces altercations dans l'autre foyer, je fais corps entre les deux jeunes filles pour les séparer. D'instinct, je prends Shyne avec moi, on marche, je lui tiens toujours la main, je n'arrive pas à la lâcher, je ne parle pas, j'accueille ses mots. Je la rassure, elle finit par s'asseoir, je me mets face à elle pour soutenir son regard. Elle cherche des réponses, un savoir qu'elle attribue, adulte que je suis, à cette fonction d'éducatrice que j'incarne à ses yeux. Ma réponse, elle ne l'attend pas. Comment expliquer l'inexplicable ? Comment reconnaître et exprimer mon incompréhension ? Je le vois dans son regard, je sais qu'elle comprend, je la reconnais, elle existe.

La seule certitude que je peux évoquer alors, c'est l'aspect passager de cet état, sa vie ne sera pas toujours ainsi, elle ne se résume pas à ses difficultés, il n'appartient qu'à elle et à elle seule de choisir. Ouvrir le champ des possibles, planter une graine, l'ad-venir lui appartient.

Au loin les sirènes retentissent, les

pompiers arrivent sur la structure. Shyne qui avait retrouvé son calme et commençait à accepter de se résigner à la fatalité, repart encore plus intensément. Sa colère se dirige sur moi, « Pourquoi tu as appelé les pompiers, je ne suis pas folle, dis-toi que ma réaction est juste normale », je la ramène instantanément à la réalité avec cette simple remarque : « À quel moment je t'ai abandonnée ? » le mot employé est fort. J'en prends conscience mais il est trop tard, il est lâché, abandon, je m'en veux, mais c'est ce mot qui l'interpelle. Elle se pose et se rend compte que je ne l'ai pas quittée, ma main est encore présente dans la sienne, je suis avec elle depuis le début. Tout comme elle, je cherche à comprendre qui les a appelés et pourquoi. Je m'informerai plus tard, la priorité est ailleurs, elle seule compte.

Cet échange dense et chargé émotionnellement se conclura par un départ sur une note d'humour nécessaire pour dédramatiser, et mieux préparer l'après.

Il n'y a pas de hasard, ce jour-là, après le départ de Shyne, il y a une supervision d'équipe. Cette séance, ainsi que les regroupements de didactique professionnelle, ont permis la mise en lumière des émotions convoquées chez moi, un pas de côté nécessaire, me décaler de la situation m'ont permis de comprendre ce qui était à l'œuvre.

La présence par le corps, le corps-à-corps, et le fait de tenir une main, la présence comme attention à l'autre.

Dans ce contexte d'urgence, être présente et inscrire ma présence à l'autre, être à l'écoute et accorder un temps à la réception de la parole, considérer ce qu'elle me dépose, c'est une manière de travailler sur cette fonction d'apaisement dont je ne reconnaissais pas la mission au départ. La différence entre « être présent » et « être là ».

Si cette rencontre m'a autant bouleversée, c'est qu'elle est venue me chercher sur le plan personnel, je me suis questionnée en première année sur les notions de distance et de transfert, termes qui reviennent invariablement dans l'éducation spécialisée. Cependant, lors de cet épisode, un mot revenait sans cesse à mon esprit : « protection ». En appeler à être protégée et faire entendre sa voix lorsque l'on est mineure n'est pas chose aisée. Cela vient résonner avec mon histoire. J'ai conscience que l'on ne choisit pas ce métier pour se réparer, et c'est bien parce que je suis au clair avec mon histoire que je peux prétendre à une meilleure compréhension de ce qui se joue dans la relation éducative dès lors qu'elle est instaurée. Mon « savoir être » s'est indéniablement construit sur mes expériences passées. Cette rencontre a eu un impact sur mon évolution et mon cheminement dans mon accompagnement, j'ai pris conscience de ce que signifie être éducateur, incarner la fonction éducative et par la présence, ce que peut signifier, poser un acte éducatif.

## Ce rétro, cette silhouette qui s'évapore peu à peu de mon champ de vision...

La scène se déroule dans une région montagneuse, loin de la ville, loin de tout. Nous arrivons, Lila<sup>1</sup> 14 ans, sa mère, son beau-père et moi, dans un domaine arboré, où se baladent librement des chats, des chiens, des poules et de magnifiques chevaux parqués dans un enclos. Lila est une jolie jeune fille, avec de longs cheveux châtain, son téléphone portable à la main, son jean troué et les dernières baskets à la mode. Elle observe ce paysage, stupéfaite. Cette famille, je la connais bien, depuis plusieurs années même. En effet, avant la formation d'éducatrice spécialisée, j'étais salariée dans la MECS<sup>2</sup> accueillant Lila, en tant que monitrice éducatrice. Depuis quelques mois, Lila pose des actes de rébellion, de mise en danger, et elle met en échec tous

les dispositifs éducatifs proposés par l'équipe. Absentéisme scolaire important, comportement inadapté en classe, fugues à répétition, fréquentations qui l'entraînent dans la consommation de stupéfiants voire de petits larcins. Lila se retrouve prise dans des d'histoires qui la conduisent à la gendarmerie et à un suivi avec la Protection Judiciaire de la Jeunesse à venir. Famille et équipe éducative, nous nous sentons démunis, aucune de nos propositions ne semble prendre sens pour elle.

Voilà, nous y sommes. Après trois heures de route, avec l'angoisse de la séparation pour la famille et celle de se retrouver dans un lieu étranger pendant trois semaines, avec des inconnus, pour Lila. Et oui, c'est ce que l'on appelle « un séjour de rupture », à la demande de la

<sup>1</sup> Tous les prénoms ont été modifiés afin de garantir l'anonymat des personnes.

<sup>2</sup> Maison d'Enfants à Caractère Social.

mère, validé par l'équipe éducative et l'Aide Sociale à l'Enfance.

*Séjour de rupture, comment cette expression peut-elle raisonner chez Lila qui, de par son placement, en vit déjà une ? Aujourd'hui, la profession utilise plutôt le terme de « séjour de répit », donnant une note un peu moins négative.* Selon Josefberg<sup>3</sup>, « la perte non accompagnée et non ritualisée » distingue la rupture de la séparation. Or, l'espace pensé pour Lila est un lieu pour lui permettre de se poser, de réfléchir à son histoire personnelle et familiale, d'aller vers un projet de vie. Cela suppose qu'il soit suffisamment sécurisé et que cette séparation momentanée ne signifie pas la rupture de ses liens d'attachement...

Nous descendons de la voiture, accueillis par Martine, la maîtresse de maison et équithérapeute. Elle nous fait faire le tour de la propriété, nous présente son mari qui descend du tracteur pour nous saluer. *Je perçois une ambiance paisible où tout le monde serait à sa place dans ce contexte qui se présente à mes yeux.* En repassant devant la voiture, Martine nous fait comprendre que nous devrions sortir les valises du coffre, maintenant. *En effet, le chrono a commencé. Au niveau symbolique, les valises, correspondent à toute l'histoire de Lila, emmenée avec elle.* Nous faisons un point autour d'une

collation en fixant les axes à travailler, le règlement à respecter durant le séjour. Nous pouvons apercevoir deux jeunes filles dans le jardin, qui nous saluent d'un geste furtif, en guise de bienvenue. *Et là, je pense qu'elles savent ce que représente ce moment, elles l'ont vécu elles aussi.*

Lila est blottie sur les genoux de sa mère, comme un enfant. Elle qui prône son indépendance, revendique de pouvoir de sortir librement le soir avec ses amis... Elle s'excuse sur son comportement, ses mises en danger, elle regrette, elle a compris. Lila veut surtout partir d'ici. Madame l'enlace comme une petite fille, lui caresse les cheveux, la rassure avec des mots de tendresse. Elle est dans la retenue.

Soudain, comme un ressort, la mère de Lila se lève brusquement du fauteuil, obligeant sa fille à reprendre sa place. Nous comprenons, nous les adultes, qu'il faut écourter ce moment qui sera, de toute façon, très éprouvant. Nous nous avançons vers la voiture. Les embrassades, les câlins s'éternisent. D'un regard, Martine me donne en quelque sorte le signal du départ. J'avais, comme la famille, du mal à raisonner Lila, à la consoler.

*Le regard de Martine signifie aussi le passage de relais et cela me renvoie à un sentiment d'impuissance, je ne peux plus rien faire. Une émotion étrange*

3 Josefberg, R. (2007), « Approches du concept de séparation » dans : R. Josefberg, *Internat et séparations : Peuvent-ils être des outils éducatifs ?*, Toulouse, Érès.

m'envahit. Je m'interroge en une fraction de seconde sur la notion de lien. J'ai créé une relation éducative avec Lila, sa famille, et là je suis actrice de ce moment de vie. Je suis face, je crois, à la définition la plus authentique, dans ce contexte-là, que tout attachement s'éprouve dans le manque. J'imagine ce que doit penser Lila, avec ses mots pour exprimer son mal-être de l'instant « C'est quoi cette famille qui me laisse avec des inconnus ? Qu'est-ce qu'elle me fait ma mère là, c'est pas ça le sang... Je rêve, je suis sur une autre planète, dans un mauvais cauchemar ! » Je vis surtout dans ce moment un sentiment d'abandon qui me percute de plein fouet. Et si je le ressens, je ne peux m'empêcher de penser dans quel état émotionnel, psychologique se trouve la famille.

Sa mère monte à l'avant du véhicule, suivie de près par le beau-père. Je démarre, Lila s'accroche à la portière avant, côté passager, en suppliant de ne pas la laisser. Je m'arrête pour éviter un incident. Martine m'encourage à accélérer et j'entends à travers ma vitre à demi-baissée. « Elle ne pourra pas aller loin, on s'appelle ce soir ».

J'accélère, avec des gestes automatisés un peu comme un robot. J'ai les jambes qui tremblent, mon cœur qui s'emballe, les mains moites, j'ai chaud. Lila court derrière la voiture tout le long du chemin serpenté. Elle trébuche, se relève, court à nouveau, pour enfin s'agenouiller quelques mètres plus loin et pleurer

encore. Lila se sent-elle trahie ? Pourtant, il m'avait semblé que nous avions bien travaillé ce séjour de rupture en amont. Lila a juste besoin de répit, de penser à elle, de prendre soin d'elle. À l'origine, cette demande avait été effectuée par Madame auprès du Juge des Enfants. J'ai vécu de nombreuses situations, en institution, de violence, de conflit où j'ai dû temporiser, contenir, apaiser, faire distraction, mais jamais je n'avais eu à ce point le sentiment de contraindre une enfant à subir une décision. Dans ce contexte, toute communication supplémentaire serait vaine. Que dire de plus ?

« Ce rétro, cette silhouette qui s'évapore peu à peu de mon champ de vision ». Et là, il me reste le chemin inverse à effectuer, soit trois heures de route avec ce couple ému. Dans ce huis clos, le silence prend toute la place, sous le choc, encore tous chargés émotionnellement. Je dois me donner du temps, chaque mot compte, pèse pour ne pas fragiliser un peu plus cette famille. Je suis fatiguée mais je dois rester concentrée pour la route et pour la famille. Je vois des larmes rouler sur les joues de Madame. D'un élan, sans un mot, je lui prends la main pour la reconforter, son émotion me touche. Le relâchement que je perçois chez elle, témoigne d'une confiance de sa part, et provoque chez moi comme un soulagement. Je propose de nous arrêter sur l'autoroute pour se détendre un peu, boire un café. Nous repartons, un peu plus sereins, dans l'idée d'avoir pensé ce projet pour Lila, comme le meilleur

à ce moment-là. Ce qui reste complexe dans l'accompagnement éducatif, c'est de pouvoir susciter une forme de participation chez la personne. À nous d'être créatifs. Selon J.Brighaux<sup>4</sup>, « *L'éducateur peut échapper au sentiment d'inutilité s'il parvient à porter un regard neuf sur le banal, s'il comprend que l'essentiel se situe peut-être dans les interstices de l'ordinaire* »<sup>4</sup>. En effet, si la personne

trouve du sens dans son accompagnement, elle y adhérera et deviendra actrice. Elle pourra se projeter dans la vie, dans sa vie. Et c'est bien là toute la complexité...

Ce soir-là, je rentre chez moi, je me gare et cette image revient, j'espère pour la dernière fois : « *Ce rétro, cette silhouette qui s'évapore peu à peu de mon champ de vision* ».

4 Brighaux J. (2001), *L'éducateur spécialisé en question(s). La professionnalisation de l'activité socio-éducative*, Toulouse, Érès.



## Au risque de la fusion : 15 Octobre

Je débute mon 2<sup>ème</sup> stage sans aucune appréhension, et sans soupçonner ce que je vais vivre au sein de ce CHRS<sup>1</sup>. Il accueille exclusivement des femmes qui souhaitent être reconstruites comme « victimes » avec un statut de réfugiées, venant toutes du continent africain, et pour la plupart d'origine nigériane. Dès lors que j'ai ouvert la porte du CHRS, mon regard s'est posé sur toutes ces femmes en mouvement qui montaient, descendaient, cuisinaient, se coiffaient, dansaient, se maquillaient et parlaient dans leur langue maternelle et en anglais. Je me dis alors que « mon voyage allait commencer » ! Pendant trois semaines, j'ai eu l'impression de pousser la porte du CHRS pour la première fois. Je me sentais perdue parmi elles, je ressentais à la fois de la

fragilité et de la force. J'allais naviguer en terre inconnue. C'était un sentiment très déroutant qui m'a rendue vulnérable. Je me demandais comment entrer en lien avec ces femmes. Et je me rendais compte que j'étais dans l'appréhension de « LA » rencontre :

*Qu'est-ce qui m'arrive ? Je me sens comme bloquée !*

Dès le début, une jeune femme attire mon attention par son style, ses traits d'expression, et surtout à travers un regard triste et pétillant à la fois. Eva<sup>2</sup>, est très présente de par sa gestuelle et son comportement aussi bien au sein du collectif que dans l'accompagnement. Elle occupe une chambre avec une autre jeune femme qui la soutient, et l'aide. Les autres jeunes filles du CHRS l'appellent « Princess », car elle est

1 Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale.

2 Afin de garantir l'anonymat des personnes, tous les prénoms ont été modifiés.

dans cette demande d'attention aussi bien auprès des éducateurs, qu'auprès des autres résidentes. Elle finit toujours ses phrases par « *you understand?* » de peur de ne jamais être comprise. Eva m'intrigue, j'ai envie d'aller vers elle, mais j'attends « le bon moment ». « *Ce moment existe-t-il vraiment ?* » Lors de ma quatrième semaine de stage, ma référente Annie me propose avec l'accord d'Eva d'assister et de participer à la préparation de son récit de vie pour l'OFPRA<sup>3</sup>. Son enthousiasme me surprend : « *Oh Yes, yes! you're welcome! Come, come* ». J'approche ici directement dans l'espace de l'intimité où les émotions prennent une place importante. Il m'est difficile d'être insensible au « personnage », car elle théâtralise son parcours, et dédramatise chaque situation vécue. Eva attendait depuis quatre mois sa convocation à l'OFPRA, une sorte de « *quête du Graal* ». La convocation avait provoqué en elle un état émotionnel intense, allant de l'euphorie à la dépression.

Elle a eu un parcours similaire aux autres femmes cohabitant dans le CHRS : du Nigéria en France, en passant par la Lybie, et l'Italie. Elle a subi autant de violences physiques que psychologiques pour arriver à Marseille. Et pourtant la seule information qu'elle nous livre à chaque entretien est qu'« *elle est tombée en glissant dans des escaliers en*

*Italie lorsqu'elle était dans un camp* ». Un ami qu'elle a rencontré en Italie lui a dit « *d'aller se faire soigner en France, car là-bas on allait s'occuper d'elle, sans qu'elle ait à payer quoi que ce soit* ». Pour Eva, son histoire se résumait à cette blessure au genou. Un tri très confus que sa mémoire avait exécuté.

Sortant de la réception de son récit, je suis vidée de toute énergie, et j'ai absorbé toutes ses émotions. Les larmes me montent aux yeux, en même temps je souris. *C'est ça le transfert ?*

À partir de ce premier entretien, ma période de « fusion » avec Eva débute. Elle entre de plus en plus en relation avec moi, je décide d'accepter et d'accueillir. J'ai le sentiment de naviguer avec ses émotions, et j'entame une phase de « *collage affectif* » qui me rend plus fragile. Je sais que je prends un risque, et malgré cela, je m'autorise à entrer en relation par la fusion, ce qui déclenche un vrai « *vacarme intérieur* » chez moi.

En décembre, elle reçoit la convocation, et tout s'accélère. Il faut alors respecter : les délais, les rendez-vous, une nouvelle orientation au regard de son âge, et surtout de son état psychique et physique. J'ai l'impression qu'Eva est projetée dans un tourbillon temporel ! Plusieurs choses se jouent pour elle. Le jour J approche de plus en plus, Eva doit se préparer à l'entretien

3 Office Français de Protection des Réfugiés et Apatrides.

qui a lieu sur Paris. Mais elle vient de subir une opération du « genou », deux semaines avant de recevoir sa convocation. « L'angoisse » et « l'appréhension » du rendez-vous commencent à l'envahir. Malgré les visites médicales, et les traitements procurés par l'infirmier, elle me dit qu'elle a encore des douleurs. Eva va alors osciller entre visibilité et invisibilité au sein du collectif. Elle alterne des phases où elle se renferme, où elle reste dans sa chambre à dormir toute la journée, elle ne descend jamais pour le repas de midi. Je la vois dans un profond mal-être. Lorsqu'elle fait des demandes écrites auprès de la direction, elle emploie la troisième personne : « *Eva is going on Holliday...* » jamais le « je ». Je me questionne sur son état de santé mentale. Le traumatisme est bien présent, Annie m'informe que cela fait quelques mois qu'une fiche d'orientation auprès d'une association spécialisée dans les traumas liés à l'exil stagne dans son classeur, mais Eva ne se sent pas prête. La temporalité est importante afin que la personne soit dans l'acceptation de la démarche de soin. Mais en comprend-elle vraiment le contenu et le sens ? Lors d'un accompagnement médical de contrôle de sa jambe, je passe du temps avec elle dans une salle d'attente où nous pouvons échanger. Elle me demande des explications sur la spécialité des médecins en France. Je lui

parle de cette fameuse association qui pourrait la recevoir. Ainsi Annie prend aussi part à l'échange. Nous sentons toutes les deux qu'elle accepte. Un an sera le délai entre son acceptation et son rendez-vous.

Son adhésion à cette démarche de soin va s'accélérer. Il devient alors urgent qu'elle rencontre d'une part un psychiatre pour ses troubles du sommeil et son état émotionnel, et d'autre part un psychologue qui pourra l'aider à verbaliser librement son vécu. Le psychiatre de l'association intervient exceptionnellement sur sa situation afin qu'Eva puisse se poser. Puis un rendez-vous au C.M.P.<sup>4</sup> est fixé. Les rendez-vous médicaux s'enchaînent, ainsi que la préparation du récit à l'OFPRA. Elle me confie qu'elle se sent mieux, mais je ressens chez elle de l'épuisement. Il est vrai qu'elle est plus posée, et qu'elle commence à venir à l'heure aux entretiens. Sa fragilité questionne cependant l'équipe sur la nécessité d'un suivi post OFPRA. À plusieurs reprises, je me demande si l'accélération de sa prise en charge au niveau de la santé n'est pas exclusivement justifié par l'imminence de l'entretien à l'OFPRA, afin qu'elle ne déborde pas de son récit et qu'elle évite toute théâtralisation. Est-ce qu'Eva à cet instant-là, se sentait prête pour l'entretien ? Je me sens tiraillée, entre le besoin institutionnel et la nécessité de

4 Centre Médico-Psychologique.

prendre en compte son état de santé. Ma posture de stagiaire a parfois été un frein à ma relation avec Eva, je le mesure aujourd'hui en regardant en arrière. En effet, je la bouscule dans le contexte d'un accompagnement éducatif en cours avec sa référente Annie. Le lien qu'elles ont tissé toutes les deux à une histoire sur une temporalité différente de la mienne. Je n'en suis qu'au début, mais il m'a fallu côtoyer les limites de cette relation, et accepter mes émotions pour que notre rencontre évolue vers une relation de confiance. J'ai pris le risque parfois de la conforter dans son personnage pour que ce soit moins violent pour elle. Eva a tendance à ne jamais respecter les horaires de rendez-vous, et à toujours déborder lorsqu'elle parle. Elle est souvent dans la séduction, et n'hésite pas à nous dire des « *I love you* ». Il me faut alors comprendre ce qui se joue pour moi et dans le lien avec Eva.

Il m'a été difficile de ne pas m'inquiéter de son déplacement vers Paris. Je me demandais s'il fallait prioriser la procédure ou la stabilisation de son état de santé mentale. Face à cette situation, je me suis trouvée en tension dans la position éducative à adopter entre la temporalité et les institutions. J'ai été submergée, j'ai compris avec Eva l'intérêt de se protéger dans notre métier. Ma rencontre avec elle a déclenché une nouvelle phase de rencontre avec les autres résidentes. Vivre ces étapes dans la rencontre avec Eva m'a permis de prendre du recul dans ma manière d'aborder la relation à l'autre et de m'y positionner.

## Je t'offre un verre ?

Aujourd'hui, je participe à l'atelier d'expression proposé un jeudi soir sur deux par l'équipe du CHRS dans lequel je suis en stage. Nous avons convenu, avec mon binôme, que nous alternerions. Aussi, aujourd'hui, jeudi 1<sup>er</sup> octobre, c'est mon tour. Je me réjouis d'y participer. C'est un moment collectif joyeux. Si cette séance est destinée aux personnes accompagnées, elle me fait aussi beaucoup de bien. Parce que je partage pleinement un moment avec Jean<sup>1</sup>, Irène, Sarah et d'autres sans trop me poser de questions théoriques. Je ne doute pas, alors que ce sentiment ne me quitte que rarement dans la vie et dans cette formation. Je dessine avec Jean, lance un ballon imaginaire avec Sarah, mime une situation avec Irène et prend la main de Moussa.

Aujourd'hui, l'arrivée de Moussa dans la salle ne passe pas inaperçue. Il

parle fort, de manière ininterrompue. Comme désinhibé, il rit sans retenue. Moussa est sûr de lui, si différent de sa manière d'être lorsque je l'ai rencontré, il y a quelques jours, à l'occasion d'un entretien dans son logement. Voûté, en retrait, cet homme d'une quarantaine d'années semblait s'excuser d'être présent. Ce soir, Moussa a bu. Un peu. Peut-être un peu plus d'ailleurs. Il plaisante. Beaucoup et de manière exubérante. Cela lui donne le courage de sortir son harmonica et de nous jouer un morceau de blues. C'est magnifique.

Il fait nuit lorsque l'on sort de la salle. C'est curieux, je me sens légère. L'air est doux, mais il y a bien autre chose. En fait, je me sens heureuse d'avoir participé à cette activité et d'y avoir pris place. Parce que je me suis enfin sentie à l'aise dans les échanges qui y ont eu lieu. Faire ensemble prend du sens pour moi aujourd'hui.

<sup>1</sup> Tous les prénoms ont été modifiés afin de garantir l'anonymat des personnes.

Le groupe échange quelques mots, un signe de la main, et chacun part dans sa direction. Je m'apprête à monter sur mon vélo quand je vois Moussa s'approcher de moi. Je me souviens de son regard trouble, vitreux et de sa voix rendue pâteuse par l'alcool. Nous partons dans la même direction et je me retrouve à faire un bout de chemin avec lui. Je reviens sur son morceau d'harmonica joué tantôt et nous parlons de son parcours de musicien. Je suis contente de pouvoir discuter un peu de la séance avec lui. D'entendre son ressenti. D'être à l'écoute. Il est euphorique, grisé par l'alcool.

Moussa est arrivé sur les appartements, il y a trois semaines. À la rue depuis des mois, il dit avoir été anéanti par une rupture amoureuse.

Arrivés à la croisée de nos chemins, il s'autorise à me dire : « *Je peux t'offrir un verre ?* » Je m'attendais à tout sauf à cette phrase. Et moi de balbutier, prise de cours « *je te remercie mais on m'attend* ». Je crois même avoir évoqué que ma famille m'attendait. Il ajoute : « *J'insiste ! Je te donne mon numéro de téléphone, comme ça, si tu veux me joindre...* ». Je décline en évoquant que si j'ai besoin de le joindre je trouverai son numéro au bureau. Le silence me gagne. Je le salue et m'en vais lâchement en le laissant là, seul.

Cet échange, je l'ai ressassé sur le chemin du retour. J'ai mangé avec en dînant. Il ne m'a pas quitté lorsque

je me suis brossée les dents et m'a souhaité une bonne nuit, insomniaque. Je le décortique. Bien sûr que j'ai senti et saisi instantanément que ma réponse n'avait pas été la bonne, à côté de la plaque quoi. Parce qu'en invoquant une raison personnelle, je ne me suis pas positionnée. Son invitation laisse penser qu'il se trompe sur la nature de notre relation et sur ses limites. Est-ce que dans ma façon de m'intéresser à lui je lui ai laissé entendre autre chose ?

Quelle était la bonne réponse ? Je l'ignore encore.

Moussa laisse un message pour moi le lendemain. Il insiste et indique que je peux sans problème le joindre sur son portable au besoin. Sur les conseils de l'équipe, je laisse passer quelques jours et le rappelle au téléphone pour reposer le cadre de nos échanges.

Quelques jours passent et me voilà seule dans le bureau du secrétariat, seule face à ce téléphone, seule à compter les sonneries qui, je l'espère intimement, laisseront place au répondeur. Mais Moussa décroche et je me sens effectivement bien seule à essayer de trouver les mots justes pour lui expliquer qu'il doit me considérer comme les autres membres de l'équipe et que non, je n'aurai pas besoin de son numéro pour aller boire un café en dehors du temps de stage. Comment le lui dire sans le blesser, comment le lui expliquer sans rompre le dialogue avec lui plutôt fluide jusqu'ici ?

Je n'y suis pas arrivée. « *Je ne veux plus te parler tant que tu ne me diras pas ce que tu ressens au fond. Je te parle sincèrement et toi tu ne me dis pas la vérité* ».

Il me cherche, me bouscule. Comment tourner cette phrase que j'ai envie de lui dire simplement : « *Moussa, arrête ton chantage. Tu la veux la vérité ? Tu ne m'intéresses pas ni ne m'attires.* » Mais évidemment qu'il n'est pas question de ce que je ressens ou non mais bien du cadre de la relation éducative. Comment signifier cela ? J'ai l'impression de me justifier tant ce sujet me met mal à l'aise. Je me sens dans une impasse. Incapable de trouver le bon chemin. D'ailleurs, cette discussion que j'avais ressassée dans ma tête, cette discussion censée clarifier les choses, reposer le cadre, cette discussion me semble au final floue et stérile.

Je revois Moussa la semaine suivante à l'occasion d'un repas partagé avec une partie des personnes accueillies dans la structure. Je suis la dernière à récupérer mon repas. Je cherche une place où m'asseoir. Le dos voûté au-dessus de son assiette, Moussa est seul à sa table. Je lui demande si je peux prendre place en face de lui. Il me sourit et acquiesce. Si le malaise est perceptible, je me sens à ma place. Il engage la conversation, comme si de rien n'était. Nous parlons de banalités. De ces banalités sous-estimées qui nous permettent d'échanger sur le plat afghan qui a été cuisiné aujourd'hui et dont les épices

évoquent ses origines. De choses et d'autres, moins banales, au sujet de sa famille, nombreuse, restée au pays. Il me parle de ses neveux et de l'ambiance des repas en famille. « *De grands rassemblements !* » me dit-il, le sourire aux lèvres. Notre discussion prend cette fois une couleur différente. Il me raconte et j'entends presque au loin les rires et l'agitation des enfants. Je suis plongée dans le brouhaha, les saveurs, les allées et venues des oncles, des cousins et des voisins. L'odeur du plat que nous mangeons se confond avec celles de ceux dont me parle Moussa. Les souvenirs heureux ont remplacé l'ivresse, les yeux brouillés par l'alcool sont devenus pétillants de vie et de générosité.

Le repas se termine. Tandis que je passe un coup d'éponge sur la table, je jette un œil par la fenêtre : je vois partir Moussa au loin, seul, d'un pas assuré... Son récit continue de raisonner dans ma tête et je suis alors frappée par la solitude qui semble la sienne dans sa vie, ici.

Je n'ai pas revu Moussa à la suite de ce repas. J'ignore quel regard j'aurais croisé par la suite. Je me souviendrai néanmoins de Moussa comme d'une rencontre marquante dans ma formation. Une rencontre humaine riche d'enseignements sur les enjeux de la « relation éducative ».





Cette publication a été réalisée avec le soutien de notre partenaire la MAIF.

Quelle est l'actualité de la recherche concernant l'innovation économique, sociale et politique que constituent les coopératives d'activités et d'emploi ? Ces coopératives constituent-elles une réponse adaptée aux aspirations, demandes et besoins exprimés par un public jeune, diplômé, en cours d'études ou NEET, et si tel est le cas, quelles en sont les raisons ? Les expérimentations développées sur une rive de la méditerranée peuvent-elles inspirer les acteurs de la société civile de l'autre rive ? À quelles conditions les entreprises partagées peuvent-elles tenir les promesses d'émancipation dans et par le travail dont elles sont aujourd'hui encore porteuses ? Telles sont quelques-unes des questions auxquelles les Carnets méditerranéens du LIRISS s'efforcent, dans ce numéro, d'apporter des éléments de réponse.

Retrouvez nous sur :  
[WWW.IMF.ASSO.FR](http://WWW.IMF.ASSO.FR)



Flashez ce QR code pour découvrir  
toutes nos activités.

