

# Coopérer pour le développement des territoires : limites et leviers

## L'exemple de la CJS de Bégard

Marie BEHRA<sup>1</sup>

Fruits d'une convention de partenariat entre des réseaux de la coopération québécois et français<sup>2</sup>, les coopératives jeunesse de services (CJS) sont labellisées en France comme un outil d'éducation à l'entrepreneuriat coopératif (voir encadré ci-contre). Elles sont ainsi doublement ancrées dans le champ des politiques de la jeunesse et celui de l'économie sociale et solidaire (ESS), et leurs effets principalement étudiés sous ces angles-là. L'observation de la CJS de Bégard questionne ce prisme de lecture, qui limite la perception d'autres émergences. Par la mise en relation de sphères d'acteurs peu habitués à se côtoyer, les CJS semblent également initier « *une communauté territoriale* » (CHEVALIER, DEDEIRE, 2014, p.11) et ouvrir ainsi des perspectives de développement local, à condition que cette communauté soit révélée et confortée.

### Les CJS, un outil aux bénéfices reconnus

Les CJS bénéficient d'une forte reconnaissance institutionnelle. Les premiers travaux de recherche mettent en avant leurs multiples effets positifs, en premier lieu sur les adolescents qui y participent - dénommés les coopérateurs. Les élus et professionnels de la jeunesse voient dans cette démarche l'opportunité de renouveler les politiques de ce secteur. Comme le soulignent MAUNAYE et POISSON (2017, p.99), « *les adolescents acquièrent des savoirs (...) (savoir-faire de*

*gestion et d'organisation, savoir-être de prise de responsabilité et d'autonomie)* ».

#### La transposition des CJS du Canada en France

Les CJS sont apparues au Canada au début des années 1980. Leur transfert en France est organisé à partir de 2010, en particulier par des acteurs bretons de l'ESS, pour répondre au problème de renouvellement des dirigeants. Dans sa version française, la CJS est co-portée par une organisation jeunesse – association d'éducation populaire ou service public - et une organisation de l'ESS - souvent une coopérative d'activité et d'emploi. Regroupant une quinzaine de jeunes de 16 à 18 ans encadrés par deux animateurs, la CJS s'organise pour proposer et réaliser des prestations (nettoyage, gardiennage, archivage...) pour des commanditaires de proximité. Aux côtés des jeunes, présents durant les deux mois d'été, un comité local actif toute l'année anime, pilote et cherche des fonds pour financer la CJS (embauche des animateurs, portage juridique et économique...).

D'autres travaux portent sur l'intérêt de l'ancrage territorial des CJS qui permettent de « *retisser les liens entre acteurs « économiques » et « éducatifs » de l'ESS s'entendant communément sur les valeurs de transformation sociale, de démocratie, d'émancipation et de solidarité ; tout en respectant leurs différences* » (ROSPABE, LE BRETON, MAUNAYE, 2017, p. 102). Les CJS constitueraient ainsi un vecteur permettant de repolitiser l'action des associations des réseaux d'éducation populaire.

<sup>1</sup> Directrice d'études à IDEA Recherche.

<sup>2</sup> Le RESEAU de la coopération du travail du Québec et *Coopérer pour Entreprendre*. Source : Réseau de la coopération du travail du

Québec, Coopérer pour entreprendre. Coopératives jeunesse de services (CJS) - document de présentation. 2015.

Dispositif novateur des politiques de la jeunesse, objet de médiation au sein du champ pluriel de l'économie sociale et solidaire, les CJS ne permettent-elles pas également de resserrer les liens entre des acteurs certes présents sur un même territoire, mais peu amenés à se croiser ? Elles contribueraient ainsi à tisser un réseau, terreau fertile pour le développement local, défini comme « *une dynamique économique et sociale, voire culturelle, plus ou moins concertée, impulsée par des acteurs individuels et collectifs sur un territoire donné* » (CHEVALIER, DEDEIRE, 2014, p.11). Les bases de ce réseau existent-elles ? A quelles conditions pourrait-il être renforcé ? C'est ce que nous invite à penser l'exemple de la CJS de Bégard.

## Une réponse aux enjeux de revitalisation du territoire ?

La CJS de Bégard, que nous avons eu l'occasion d'approcher dans le cadre d'une étude de terrain (voir encadré ci-contre), est l'une des premières créées en France, en 2013. Elle est co-portée par la Maison de la jeunesse et de la culture (MJC) de Bégard, qui accueille physiquement les coopérateurs, et la coopérative d'activité et d'emploi (CAE) *Avant-Premières*, qui en assure le portage économique et juridique. L'Association de développement de l'économie sociale et solidaire (A.D.E.S.S.) du Trégor-Goëlo, pôle de développement de l'ESS, est en charge de l'animation du comité local de la CJS.

La CJS de Bégard se trouve dans le territoire de Guingamp-Paimpol Armor-Argoat Agglomération, secteur rural en perte de vitesse démographique et économique : il a perdu 1,5% de sa population entre 2011 et 2016, alors que le département des Côtes d'Armor a progressé de 0,6% sur la même période ; la

part des moins de 20 ans a diminué de 0,5%, plus fortement qu'à l'échelle départementale ou régionale (- 0,2%); entre 2009 et 2014, l'emploi a régressé de 3,2%<sup>3</sup>. L'outil CJS y a été considéré dès le départ comme un moyen de revitaliser le territoire, en misant sur la formation des jeunes : « *on espère leur donner envie de vivre et rester au pays, de s'investir... C'est important, surtout ici en milieu rural vieillissant* »<sup>4</sup>.

### Mesurer l'utilité sociale des CJS des Côtes d'Armor

L'étude de terrain, à laquelle cet article fait référence, a été réalisée par un groupe d'étudiants du collège coopératif en Bretagne, à la demande des porteurs des CJS du Trégor-Goëlo. L'objectif de départ était de valoriser les CJS des Côtes d'Armor, afin de favoriser leur financement et ainsi assurer leur pérennisation. La demande initiale s'est traduite par l'accompagnement d'un travail sur la mesure de l'utilité sociale des CJS. Cet accompagnement a été réalisé selon l'approche développée par l'Agence d'ingénierie pour développer l'économie sociale et solidaire<sup>5</sup>, fondée sur la co-construction de la méthode d'évaluation avec l'ensemble des participants à la démarche. Il a permis de mettre en lumière les multiples dimensions de l'utilité sociale des CJS, en particulier sur le thème du territoire (dynamisme territorial, développement local...) et sur celui du capital social (coopération, réseau, fédération de multiples acteurs, échanges ...).

On retrouve dans ce contexte local les bénéfices propres aux CJS mis au jour par les travaux de recherche existants, qu'il s'agisse de la valorisation des jeunes ou de la rencontre fructueuse entre association d'éducation populaire et CAE. Nous avons par exemple pu observer au sein du comité local des échanges illustrant la richesse du croisement des regards de la MJC et de la CAE, le représentant de cette dernière évoquant une « *possibilité de prestation* » là où le premier voyait « *une action bénévole* »<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> Source : <https://www.armorstat.com>

<sup>4</sup> Propos recueillis lors de la cérémonie de clôture de la CJS de Bégard le 24 août 2017.

<sup>5</sup> Évaluer l'utilité sociale de son activité. Conduire une démarche d'auto-évaluation. Les cahiers de l'AVISE n°5

<sup>6</sup> Propos recueillis lors de la réunion du comité local de la CJS de Bégard le 12 juillet 2017.

Mais force est de constater que, malgré la prégnance du développement local dans les objectifs de certains porteurs de la CJS de Bégard, la dimension de partenariat territorial large, visant la coopération de l'ensemble des acteurs concernés, n'est pas véritablement travaillée et reste peu valorisée. Pourtant, comme le rappellent CHEVALIER et DEDEIRE, il ne peut y avoir « *de développement local sans existence d'une communauté territoriale* » (2014, p.11).

## Un dispositif territorialisé

### Qui associe une pluralité d'acteurs ...

Une CJS est par nature ancrée sur un territoire, grâce à la structure jeunesse qui l'accueille dans ses locaux et lui propose ses compétences. Les coopérateurs qui la composent, recrutés localement, sont également issus du territoire. Les prescripteurs de services (collectivités territoriales, entreprises, particuliers) s'inscrivent en proximité et bien souvent les relais familiaux des coopérateurs sont activés pour acheter des prestations. Les intercommunalités soutiennent les CJS politiquement, en tant qu'action novatrice destinée aux jeunes, et financièrement, par des subventions au fonctionnement. Parfois même, comme à Bégard, le tissu associatif local est impliqué.

### ...mais reste piloté de l'extérieur dans une logique de projet public

Mais le comité local en charge du pilotage de la CJS est animé par des organismes plus éloignés du territoire (CAE départementale, pôle ESS à l'échelle du Trégor-Goëlo), qui sont rétribués pour cet appui. Au côté des représentants des financeurs (CAF, Département, Pays...), les acteurs locaux n'y sont pas ou peu représentés, en-dehors des représentants des

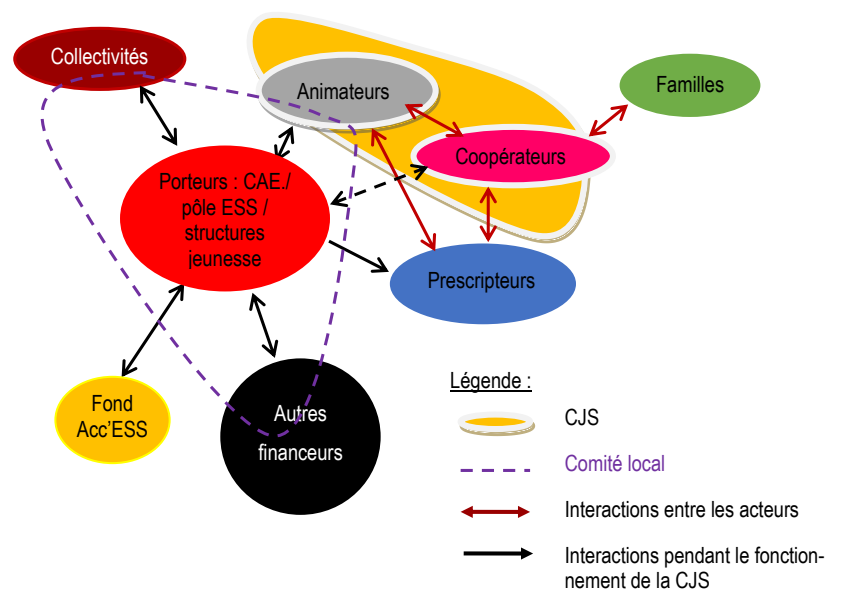
intercommunalités. Quant aux coopérateurs, ils n'y sont pas conviés, représentés seulement par les animateurs de la CJS en juillet et août. Par manque de temps, les méthodes d'animation mises en œuvre au sein du comité local ne sont pas réfléchies pour enrôler<sup>7</sup> activement les participants, c'est-à-dire leur donner un rôle afin de les impliquer.

Ainsi, comme le montre le schéma ci-dessous, le centre névralgique de la CJS reste le comité local, avec une relation au territoire limitée. L'appropriation de l'outil par les acteurs locaux n'est pas pensée.

### Les différentes sphères de la communauté d'une CJS

#### et leurs interactions

(Source : BEHRA, LECOQ, SALMON, 2018)



De plus le label français des CJS impose que les animateurs soient d'origine extérieure au territoire, pour garantir un regard neuf. Ce faisant, le territoire de la CJS perd l'opportunité de faire monter en compétences des jeunes locaux, grâce à la formation dispensée aux animateurs avant et pendant la période d'activité de la CJS.

<sup>7</sup> Au sens de la sociologie de la traduction que Michel CALLON a formalisée en 1986.

## Une communauté territoriale à cultiver

### Des croisements et des glissements...

L'implication de ces divers acteurs, appartenant à des mondes sociaux<sup>8</sup> différents, dans une même dynamique, reste inhabituelle et s'avère potentiellement féconde.

Les témoignages recueillis lors de la cérémonie de clôture de la CJS de Bégard le 24 août 2017 ont été révélateurs. Par exemple la superposition des rôles de certains acteurs a été mise en lumière : un grand-père ancien entrepreneur aujourd'hui président bénévole d'une association a acheté des services d'archivage à la CJS. Face aux changements observés sur leurs enfants, la reconnaissance des parents apparaît comme un facteur favorable à leur propre mobilisation : « *j'ai vu mon enfant enthousiaste de venir ici chaque matin... Vraiment, c'est étonnant* »<sup>9</sup>. L'outil CJS favorise aussi la symétrisation des relations sociales : le représentant du sous-préfet a remplacé son discours institutionnel par une intervention plus informelle à l'adresse des familles, en restant assis dans l'assemblée.

Tous ces exemples illustrent les possibilités ouvertes par la CJS en termes de croisement des acteurs et de glissement des postures et rôles, et invitent à travailler au renforcement de ce potentiel coopératif à l'échelle du territoire.

### ... qui gagneraient à être conscientisés et mis au travail

Différentes pistes de réflexion peuvent être ouvertes pour contribuer à faire de la communauté locale qui émerge un terreau fertile non seulement pour les générations de CJS à venir mais surtout pour le dynamisme à long terme du territoire. Elles sont toutes

tirées de l'étude de terrain menée sur les CJS dans le Trégor-Goëlo (BEHRA, LECOQ, SALMON, 2018).

Le premier levier pour faire des CJS un objet du territoire réside dans l'organisation et l'animation des instances. Les comités locaux pourraient devenir de véritables émanations du territoire, incluant de manière plus active des élus, des représentants socio-économiques, des parents et surtout, durant sa période d'activité estivale, les jeunes coopérateurs - les pôles ESS et CAE assurant une fonction ressources et conseil. Ils gagneraient à être animés selon des modes plus coopératifs et participatifs (animation et comptes-rendus tournants, répartition des tâches...), pour favoriser l'enrôlement des acteurs. Cela présenterait aussi l'avantage de montrer aux jeunes des manières de faire différentes de celles du monde de l'entreprise.

Le deuxième levier concerne les jeunes eux-mêmes, pour lesquels l'expérience de la coopération est de courte durée, deux ou trois mois maximum. Il pourrait s'avérer intéressant de prolonger leur engagement, avant et après la période d'activité de la CJS. En amont, cela pourrait prendre la forme de rencontres préalables, de co-construction du temps estival au sein des structures jeunesse supports des CJS. En aval, une ou deux rencontres annuelles pourraient être ritualisées, en agrégeant les promotions successives, pour renforcer le rôle d'ambassadeurs des jeunes auprès de leurs pairs.

La préconisation d'enrôler nous semble valable pour les autres types d'acteurs (élus, familles, prescripteurs...). Les associer davantage aux différentes périodes de la vie d'une CJS constitue un troisième levier : comité local, cérémonies d'ouverture, cérémonies de clôture, pas seulement en tant que membres invités et passifs mais en tant que participants actifs. L'un des rôles attribuables plus explicitement aux familles réside dans

---

<sup>8</sup> Le concept de monde social a été très utilisé par les sociologues de l'école de Chicago. Partant de la pensée de George Herbert MEAD, Daniel CEFAÏ en a reconstitué l'évolution dans un article récent (CEFAÏ, 2015).

<sup>9</sup> Propos recueillis lors de la cérémonie de clôture de la CJS de Bégard le 24 août 2017.

la dimension commerciale : les parents pourraient être outillés afin de mener plus systématiquement la recherche de clients pour la CJS, au travers de leurs réseaux amicaux, professionnels etc.

Chercher à faire communauté questionne aussi le postulat selon lequel les animateurs des CJS doivent être extérieurs au territoire. La reconstitution de l'histoire des CJS révèle que les animateurs sont communautaires au Canada. Former et mettre en situation des jeunes originaires du territoire pourrait ainsi constituer un quatrième levier, en participant de la montée en compétences générale et donc du dynamisme et du potentiel d'innovation de la communauté. Ce que confirme d'ailleurs l'exemple de la CJS de Bégard, qui a bénéficié d'un animateur de CJS dans la durée, recruté en tant qu'animateur jeunesse de la MJC.

Cet état d'esprit plus communautaire pourrait aussi être recherché au travers du financement des CJS. Le financement participatif par la communauté locale constitue une piste pour diversifier les fonds, en compléments des sources institutionnelles, tout en impliquant plus fortement les acteurs locaux quels qu'ils soient.

Ces cinq leviers peuvent contribuer, sans prétention d'exhaustivité, à cultiver la dimension territoriale des CJS. Cela revient finalement à renforcer leur capacité instituante, ce qui suppose néanmoins de s'affranchir du cadre que constitue le label des CJS en France tel qu'il a été bâti par *Coopérer pour Entreprendre*, qui enferme les acteurs dans un modèle organisationnel, juridique et financier trop rigide pour expérimenter de nouvelles manières de faire.

## Conclusion

Ainsi, il apparaît que le levier potentiel que constituent les CJS pour la mobilisation à long terme des territoires réside autant dans leur capacité à mettre en relation des acteurs de mondes sociaux éloignés, et d'initier de

nouvelles synergies, de nouveaux collectifs générateurs de développement, que dans la formation de jeunes futurs entrepreneurs. D'un point de vue temporel, la notion de communauté territoriale offre l'avantage de pouvoir susciter assez rapidement une dynamique ascendante. D'un point de vue spatial, elle représente un intérêt tout particulier en milieu rural, où les différentes sphères, partageant un même lieu, se reconnaissent dans une appartenance commune.

Un tel contexte facilite en effet l'inscription des acteurs dans « *la logique de l'intégration, (dans laquelle) l'acteur se définit par ses appartenances, vise à les maintenir ou à les renforcer, au sein d'une société considérée comme un système d'intégration* » (DUBET, 1994, p. 111). Avec la logique de la stratégie - où « *l'acteur essaie de réaliser la conception qu'il se fait de ses intérêts dans une société conçue alors « comme » un marché* » - et celle de la subjectivation sociale - où « *l'acteur se représente comme un sujet critique confronté à une société définie comme un système de production et de domination* » (DUBET, 1994, p. 111), la logique de l'intégration constitue, selon François DUBET, l'une des trois logiques (ou facteurs de causalité) de l'action qui se combinent dans toute expérience sociale. C'est grâce à ces « *mécanismes sociaux* » (DUBET, 1994, p. 136) que la communauté s'avère propice à une mise en dynamique vertueuse au service du développement territorial.

## **Bibliographie**

BEHRA Marie, LECOQ Maxime, SALMON Nadège. Le développement des coopératives jeunesse de services dans les Côtes d'Armor : du « je » au « nous » ? Rapport d'étude de terrain produit dans le cadre du Diplôme d'État en Ingénierie Sociale. Collège coopératif en Bretagne. 2018. 76 p.

CALLON Michel. Éléments pour une sociologie de la traduction : la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc. L'Année sociologique. Troisième série, Vol. 36 (1986), pp. 169-208

CEFAÏ Daniel. « Mondes sociaux », SociologieS, Dossiers, Pragmatisme et sciences sociales : explorations, enquêtes, expérimentations, mis en ligne le 23 février 2015, consulté le 28 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/sociologies/4921>

CHEVALIER Pascal, DEDEIRE Marc. « Application du programme Leader selon les principes de base du développement local », Économie rurale, 342. Juillet-août 2014, pp. 9-25

DUBET François. Sociologie de l'expérience, Paris, Seuil, 1994, 273.

MAUNAYE Emmanuelle, POISSON Fransez. « L'action collective des adolescents : premiers pas d'entrepreneurs ? », Agora débats/jeunesses 2017/1 (N° 75), pp. 89-101

ROSPABE Sandrine, LE BRETON Hélène, MAUNAYE Emmanuelle. Les coopératives jeunesse de service importées du Québec : pour un rapprochement des acteurs « économiques » et « éducatifs » de l'ESS. RECMA, revue internationale de l'économie sociale, n°344, 2017, p.89-102

## **Ligne éditoriale**

**Public ciblé** : élus mais aussi acteurs du développement local, plutôt en milieu rural

### **Revue visée :**

Idées et territoires - Revue du comité scientifique de Réso-villes (interviennent dans le champ de la politique de la ville en Bretagne et Pays de la Loire. Son Centre de ressources politiques de la ville Bretagne – Pays de la Loire) – fréquence aléatoire – lectorat scientifique et technique ? - articles de 2 à 6 pages

RésO Villes accompagne les collectivités, l'État et l'ensemble des acteurs publics et privés qui action consiste à confronter les pratiques et à produire une culture commune grâce à des rencontres, des séminaires, au travers d'analyses d'expériences, par l'échange.

Support de diffusion des connaissances, la Revue du Comité scientifique, Idées & Territoires contribue à rapprocher les milieux universitaires et la société civile dans une perspective d'utilité sociale.

Le premier numéro regroupe huit articles abordant des questions urbaines et sociales en réponse à un appel à contribution qui englobait des thématiques très larges : l'urbanisme, l'architecture, l'éducation, le développement économique, les innovations sociales...

Si l'origine professionnelle des auteurs est diverse (architecte, formateur, sociologue, directeur de maison pour tous, sciences du langage, sciences économiques...), leurs écrits interrogent tous la place et le rôle des habitants issus de territoires différents : c'est un fil rouge qui peut orienter leur lecture et les mettre en résonance.