

Tisser les liens de l'éducation populaire et de l'économie sociale et solidaire par l'Entreprise coopérative jeunesse

Florian Barès

Doctorant, laboratoire Printemps, université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines ; coordinateur de recherche-action à l'université rurale Quercy Rouergue

Marius Chevallier

Enseignant-chercheur en économie, bachelor universitaire de technologie (BUT) carrières sociales option « animation socioculturelle » de l'IUT du Limousin, CNRS, GEOLAB, université de Limoges

Aurélien Malphettes

Coordinateur, chargé du déploiement des entreprises coopératives de jeunesse (EJC), comité de bassin d'emplois du Seignanx, Nouvelle Aquitaine

Sandrine Rospabé

Enseignante-chercheuse en économie, bachelor universitaire de technologie (BUT) carrières sociales option « animation socioculturelle » de l'IUT de Rennes, LiRiS, université de Rennes

Résumé

Cet article s'intéresse à la manière dont un projet d'éducation à l'entrepreneuriat collectif, l'entreprise coopérative jeunesse (ECJ), permet d'allier pratiques « éducatives » de l'éducation populaire et pratiques « économiques » de l'économie sociale et solidaire. Notre démarche de recherche, expérimentale, consiste en regards croisés entre un chercheur et une chercheuse universitaires ainsi que deux acteurs-chercheurs, alimentés par des observations et entretiens issus du Metroloco, restaurant de plage créé sous forme d'ECJ. Elle met en évidence les tensions qui s'expriment autour de l'objet économique (la nécessité de faire tourner l'activité pour répondre à certaines attentes mais aussi pour atteindre un niveau de rémunération permettant d'être autonome) et la dimension socio-éducative du projet (l'apprentissage de la démocratie par la création d'espaces de débat, de prise de décisions, par le travail de conflictualité) qui ouvre le chemin vers une prise de conscience réellement émancipatrice.

Mots-clés : économie sociale et solidaire, éducation à l'entrepreneuriat coopératif, éducation populaire, jeunesse

Weaving Together People's Education as Well as Social and Solidarity Economy Through the Youth Cooperative Enterprise

This article examines the way in which a collective entrepreneurship education project, the Youth Cooperative Enterprise (YCE), enables the combination of "educational" practices in popular education with "economic" practices in social and solidarity economy. Our experimental research approach consists in a cross-view between two academic researchers and two actors-researchers, based on observations and interviews from Metroloco, a beach restaurant created under the YCE scheme. It highlights the tensions expressed around the economic object (the need to run the activity in order to meet certain expectations and to reach a level of income to achieve autonomy) and the socio-educational dimension of the project (learning democracy through the creation of spaces for debate and decision-making, through the work of conflictuality) which opens the way to a truly emancipatory awareness.

Keywords: social and solidarity economy, education in cooperative entrepreneurship, people's education, youth

01/09/2023

Lorsque les acteurs et actrices de l'éducation populaire s'intéressent à l'économie, c'est généralement pour chercher les ressources qui leur permettront de mener à bien leur projet éducatif et culturel, dans un contexte institutionnel qui les fragilise de façon grandissante¹. L'économie est alors perçue comme un passage obligé, un moyen, un outil, pour la réalisation de finalités plus nobles de démocratisation de l'accès à la culture et de citoyenneté active. Il est plus rare que les acteurs et actrices la considèrent sous l'angle de ce que pourrait apporter l'économie, dans un projet d'émancipation des personnes et de transformation sociale. L'économie est une sphère incontournable de toute vie sociale puisqu'il s'agit de produire, distribuer et consommer des ressources, biens ou services, nécessaires à la vie individuelle et collective². Il existe différents modèles économiques. Lorsque des personnes s'organisent collectivement pour répondre, de façon démocratique et avec une finalité non lucrative, à des besoins de protection mutuelle, de production, de consommation, on parle d'économie sociale et solidaire (ESS). Bien qu'ancienne³, elle est ainsi dénommée depuis la fin du XX^e siècle et sa manifestation moderne « est à la fois un produit de l'éducation populaire et un acte d'éducation

1 Sandro De Gasparo et Romain Demissy, 2019, *Expérimentation : modèles socioéconomiques. Modèle socioéconomique des structures Jeunesse éducation populaire*, rapport final, Paris, FONJEP, Atémis [en ligne].

2 Karl Polanyi, 1983, *La Grande Transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps* [1944], Paris, Gallimard.

3 Jean-François Draperi, 2021, *Le Fait associatif dans l'Occident médiéval. De l'émergence des communs à la suprématie des marchés*, Lormont, Le Bord de l'Eau.

populaire, qui en constitue sa dimension culturelle⁴ », même si ces liens historiques se sont atténués avec l'histoire⁵.

Cela fait quelques années que les coauteurs et la coautrice⁶ de cet article s'intéressent à la question des points de croisement entre l'ESS et l'éducation populaire, soit en tant que praticien de l'éducation populaire impliqué dans la présente coopérative, en tant qu'ancien·ne chargé·e de mission éducation-formation au sein d'une chambre régionale d'ESS ou bien en tant qu'universitaires, enseignant dans des bachelors universitaires de technologie (BUT) en carrières sociales – option animation socioculturelle⁷. À la croisée de leur chemin se trouve le Metroloco, une « entreprise coopérative jeunesse » (ECJ) qui revendique son affiliation à l'ESS et à l'éducation populaire tant par la nature des acteurs et actrices portant le projet, parmi eux une coopérative d'activités et d'emploi (CAE) et une association Habitat jeunes, que par les finalités et les pratiques développées dans la coopérative.

Pour remonter aux origines de cette ECJ, il faut traverser l'Atlantique et aller à la rencontre des coopératives jeunesse de service (CJS), créées au Québec il y a une trentaine d'années, qui permettent à de jeunes mineur·es de s'initier à l'entrepreneuriat coopératif⁸. Des projets de CJS s'expérimentent dans plusieurs régions françaises depuis 2011 et se sont rapidement élargis à un public plus âgé, sous la forme de coopératives jeunes majeurs (CJM). Ces projets territoriaux sont accompagnés par la Fabrique coopérative, association nationale qui affiche « des fondements issus de deux écoles de pensées et de pratiques, l'éducation populaire [...] et l'économie sociale et solidaire⁹ ». L'ECJ Metroloco est née à la fois dans ce contexte et en cherchant à adopter une approche différente. Elle est portée par des acteurs et actrices rassemblé·es au sein du pôle territorial de coopération

4 Christian Maurel, 2010, *Éducation populaire et puissance d'agir. Les processus culturels de l'émancipation*, Paris, L'Harmattan, p. 119.

5 Alexia Morvan, 2011, « Pour une éducation populaire politique : à partir d'une recherche-action en Bretagne », thèse de doctorat en sciences de l'éducation, sous la direction de Jean-Louis Le Grand, Saint-Denis, université Paris 8 Vincennes–Saint-Denis.

⁶ Les auteurs et l'autrice sont membres du collectif Coopec (Coopératives d'éducation à l'entrepreneuriat collectif), interdisciplinaire (économie, sociologie, sciences de gestion et sciences politiques) et multisites (six universités impliquées). Ce collectif composé de huit chercheurs et chercheuses participe depuis 2019 à plusieurs démarches de recherche-action avec des acteurs néo-aquitains (Metroloco, Kpa-Cité), franciliens (PHARE, Coopaname, Études et Chantiers), bretons (CRIC) et un réseau national (Fabrique coopérative), engagés dans la mise en œuvre d'une vingtaine de coopératives de jeunes sous des formes institutionnelles diverses.

⁷ Aurélie Carimentrand, Marius Chevallier et Sandrine Rospabé, 2017, *Animation et économie sociale & solidaire*, Bordeaux, Carrières Sociales Éditions ; Sandrine Rospabé, Emmanuelle Maunaye et Hélène Le Breton, 2017, « Les coopératives jeunesse de services importées du Québec : Pour un rapprochement des acteurs « économiques » et « éducatifs » de l'ESS ? », *RECMA*, n° 344, p. 89-103 [en ligne].

⁸ Sandrine Rospabé, Hélène Le Breton, Emmanuelle Maunaye, *et al.*, 2016, « Les Coopératives jeunesse de services. Adaptation au contexte français d'un projet québécois d'éducation à l'entrepreneuriat coopératif des jeunes » in Monique Combes-Joret et Laetitia Lethielleux (dir.), *Formes et fondements de la créativité dans l'ESS*, Reims, Épure, p. 129-144.

⁹ Voir le site de la Fabrique coopérative.

économique (PTCE) Sud Aquitaine, basé à Tarnos, dans le sud des Landes, où est à l'œuvre, depuis les années 1970, une importante coopération territoriale mobilisant fortement l'ESS¹⁰. Lorsqu'en 2018 une cabane de plage se libère, ces acteurs et actrices y voient l'opportunité de monter un projet de restaurant saisonnier, dirigé par des jeunes (de moins de 25 ans), dans un modèle coopératif qui leur permettra d'expérimenter la vie d'un collectif de travail cogéré. Depuis 2019, chaque printemps-été, entre six et huit jeunes apprennent à gérer pas à pas l'ensemble des différentes facettes du fonctionnement de l'entreprise (commandes, planification, organisation des services, relation avec les client·es, encaissements, communication interne et externe, comptabilité, gestion, etc.) tout en coopérant, c'est-à-dire en prenant les décisions collectivement, en argumentant, se faisant confiance, gérant les conflits, etc. L'activité est portée juridiquement par la coopérative d'activités et d'emploi Interstices : les jeunes sont embauché·es en contrat d'appui au projet d'entreprise (CAPE) et se rémunèrent en fonction des bénéfices qu'elles et ils génèrent. Ce projet associe un collectif-ressource regroupant des acteurs locaux et actrices locales de différents secteurs : jeunesse, événementiel, restauration, accompagnement d'activité. L'ensemble permet de sécuriser le parcours des jeunes, d'accompagner et d'outiller l'activité. Une accompagnatrice-métier (financée par des fonds publics) soutient la montée en compétences du collectif dans la gestion de l'activité et des tâches annexes, tandis qu'un animateur intervient également pour dynamiser le collectif de jeunes entrepreneurs et entrepreneuses et donner des repères de coopération (animation de réunion, techniques et attitudes pour construire le « faire ensemble », cohésion d'équipe, etc.)¹¹.

Benoît Raveleau invite à se méfier de l'injonction à la création d'entreprise, qui consiste à ordonner paradoxalement l'autonomie¹². S'il faut rester vigilant·e sur les projets d'éducation à l'entrepreneuriat, nous montrons dans cette recherche qu'à travers la cogestion d'une activité économique, la confrontation à l'altérité, la mise en place de modes alternatifs de découverte du territoire et de ses acteurs et actrices, l'éducation populaire se distille dans cette expérience entrepreneuriale collective, sans éluder la difficulté à concilier l'activité productive et la dimension socio-éducative, ainsi que les contraintes institutionnelles et l'autogestion. Chacune des parties de cet article cherche à identifier sous quelles formes se concrétisent les pratiques d'éducation populaire et les tensions qui sont à l'œuvre.

10 Danièle Demoustier et Xabier Itçaina, 2018, *Faire territoire par la coopération. L'expérience du pôle territorial de coopération économique Sud Aquitaine*, Sarrant, La Librairie des Territoires.

11 Aurélien Malphettes, 2022, « Un restaurant au service du pouvoir d'agir des jeunes et des circuits alimentaires locaux », *Cahiers de l'action*, n° 58, p. 49-56 [en ligne].

12 Benoît Raveleau, 2006, « Former, se former à l'intention entrepreneuriale, au prix de quels défis pédagogiques ? », *Pratiques de Formation/Analyses*, numéro spécial, p. 131-145.

Méthodologie

Outre la mobilisation d'archives internes, cette recherche s'appuie sur une enquête qualitative, menée par le collectif de chercheurs et chercheuses universitaires « Coopec¹³ », entre 2020 et 2022, sous la forme d'entretiens formels anonymisés sur quatre saisons du Metroloco (quinze jeunes coopérant·es dont dix entretenu·es en début et en fin de saison soit un total de vingt-cinq entretiens, cinq entretiens d'accompagnateurs et accompagnatrices et neuf entretiens d'actrices et acteurs et porteurs et partenaires : six hommes et trois femmes travaillant dans les secteurs jeunesse, entrepreneuriat, restauration, tourisme, insertion ou développement local.

Les entretiens se sont déroulés dans une démarche classique d'extériorité « relative¹⁴ ». Ils ont été menés exclusivement par des personnes extérieures au projet, parmi lesquelles trois des coauteurs et coautrice du présent article. Ensuite, parmi les acteurs et actrices interrogé·es, cinq ont été invité·es à participer à quatre ateliers d'analyse. Lors de ces ateliers, nous avons créé les conditions d'une recherche participative en demandant systématiquement aux acteurs et actrices de confronter leurs analyses (souvent très critiques sur le projet) et nos résultats à des observations précises, permettant de distinguer un temps de formulation d'hypothèses et un temps de validation ou invalidation de ces hypothèses. En multipliant les cadres contradictoires, nous limitons ainsi les risques pour les chercheurs et chercheuses comme pour les acteurs et actrices de s'enfermer dans leurs représentations nécessairement biaisées¹⁵.

Enfin parmi ces cinq personnes, le présent coauteur a accepté de poursuivre l'expérience au-delà de ces ateliers en s'impliquant dans la coécriture¹⁶ : cela a permis d'approfondir la démarche scientifique en intégrant l'écriture, les données et le vécu dans un processus itératif de contradictions. Le quatrième coauteur a alterné entre la coécriture de l'article et les réactions orales que nous avons alors intégrées comme du verbatim : les citations « Malphettes, entretien 2022 » sont donc particulières. Elles ont été collectées lors des réunions de travail permettant d'analyser collectivement les données recueillies. Il s'agit bien d'entretiens mais intégrés dans des temps d'analyses conjointes avec une part plus importante de confrontation que dans un entretien classique.

Une première démarche de coécriture avait été envisagée sur des formats non académiques, mais n'avait pas abouti faute de parvenir à obtenir des réactions au travail d'écriture initié par les chercheurs et chercheuses. Ces tentatives ont néanmoins abouti à trois courtes lettres de la recherche¹⁷ en 2021 portant successivement sur les ingrédients de l'autonomie, de l'action territorialisée et de l'éducation populaire, cette dernière ayant servi de base au présent article.

13 Groupe de recherche sur les coopératives jeunesse d'éducation à l'entrepreneuriat collectif.

14 Davydd Greenwood et Morten Levin, 1998, « Action Research, Science and the Co-Optation of Social Research », *Studies in Cultures, Organisations and Societies*, vol. 4, n° 2, p. 237-261.

15 Jean-Pierre Olivier de Sardan, 2000, « Le “je” méthodologique. Implication et explicitation dans l'enquête de terrain », *Revue française de sociologie*, vol. 41, n° 3, p. 417-445 [en ligne].

16 Marius Chevallier, Aurélien Malphettes, Élodie Ros et Sandrine Rospabé, 2022, « L'animation de “coopératives d'éducation à l'entrepreneuriat collectif” : une identité professionnelle problématique », in Luc Greffier (dir.), *Animation socioculturelle professionnelle : acteurs et enjeux contemporains, pour quelles perspectives ?*, Bordeaux, Carrières Sociales Éditions, p. 321-338.

17 Voir le site de Coopec (en construction).

Les ingrédients « éducation populaire » du projet Metroloco

Nous pouvons identifier cinq manières, plus ou moins embryonnaires ou développées, dont l'éducation populaire se manifeste concrètement au sein de Metroloco. Chacune de ces manières peut être appréhendée comme un idéal. Qui dit idéal dit difficultés à accepter les écarts avec la réalité. Les acteurs et actrices doivent, d'un côté, maintenir vivante la croyance en ces idéaux d'éducation populaire et, de l'autre, avoir un discours réaliste pour ne pas mettre les participant·es dans une position inconfortable de dissonances entre discours et pratique. L'objectif de cette grille d'analyse n'est pas de classer des bon·nes élèves de l'éducation populaire mais de donner des repères en interne pour alimenter les choix collectifs. Paradoxalement, notre approche scientifique a plutôt consisté à tempérer une autocritique militante qui nous paraissait excessive, en montrant que même si l'idéal est loin d'être atteint, il y a bien des manifestations claires de chacune des dimensions d'éducation populaire.

Un cadre facilitant l'acquisition de savoirs entre pairs et par l'expérience du collectif, mais traversé par les inégalités sociétales

– Les profils des coopérant·es interrogé·es sont divers : dix hommes et cinq femmes ; deux mineurs, sept de 18 à 22 ans et six de 22 à 25 ans. Leur niveau d'études était très hétérogène : cinq CAP-BEP, quatre de niveau bac et six engagé·es dans des études supérieures (pas de niveau master). Il en allait de même pour leurs expériences professionnelles : sans expérience, emplois précaires, emplois insérés ; et leurs motivations : recherche d'horizontalité, de coopération, de gestion d'entreprise, de professionnalisation dans la restauration, de jobs d'été, sans toujours avoir conscientisé la dimension variable de la rémunération. Cela offre la possibilité d'un transfert de savoirs entre les pairs. « Dans les faits, ceux qui font des études sont majoritairement voire uniquement ceux qui ont un niveau culturel suffisant pour capter ce qui tourne autour de la coopération¹⁸ », mais cela permet au reste du groupe de voir rapidement des pairs en position de cogérer, là où ce sont, dans leurs précédentes expériences, des personnes plus âgées qui décidaient. En particulier, celles et ceux qui ont fait des études en animation sont

plus attentifs au groupe, aux remarques, positionnements dans le groupe, questions renvoyées au groupe et ça infuse chez les autres... [Inversement] t'en as qui peuvent être en décalage par rapport aux contraintes horaires, qui n'en peuvent plus après quelques heures de boulot, alors que pour ceux qui ont commencé à taffer hyper tôt, c'est déjà intégré¹⁹.

18 Malphettes, entretien 2022.

19 *Ibid.*

Ces derniers permettent ainsi aux autres de se familiariser avec des pratiques de la vie professionnelle. « J'ai envie de dire : c'est comme ça qu'on s'est un peu formés. Par rapport à l'expérience de chacun, chacun a pu apporter son petit grain de sel²⁰. »

– Au-delà de la transmission réciproque de compétences techniques, vivre une expérience collective pendant trois ou quatre mois permet d'acquérir ensemble des compétences dont personne ne disposait à l'arrivée dans la coopérative, illustration de la fameuse citation de Paulo Freire : « Personne n'éduque autrui, personne ne s'éduque seul, les humains s'éduquent ensemble, par l'intermédiaire du monde²¹. » Au Metroloco, nous avons par exemple observé la capacité à s'organiser collectivement, alors que la plupart des coopérant·es avaient connu des emplois classiques avec un·e patron·ne. Concrètement, ils et elles ont pratiqué intensément la confrontation de points de vue, la mise en débats de questions opérationnelles, la prise de décision collective qui peut générer des conflits que les coopérant·es doivent, dans la mesure du possible, régler entre elles et eux. « Prendre des décisions collégiales où tout le monde a le droit de donner son avis, c'est super mais un peu compliqué aussi²². » Le Metroloco c'est donc aussi trouver sa place au sein d'un collectif, se confronter à des tensions, des désaccords, développer ses capacités d'argumentation, de médiation.

Certains savoirs sont transmis par les encadrant·es, mais ils ne sont pas abordés ici. Parmi ces transmissions de savoirs, certaines se font de manière verticale (par exemple à travers l'invitation de personnes expertes d'un domaine), d'autres se font de manière plus horizontale en « glissant des petites questions²³ ».

La mobilisation d'outils et de postures de l'éducation populaire en tension avec les contraintes entrepreneuriales

Ces démarches ne sont pas laissées au hasard ; elles sont outillées à partir de problématiques au cœur de l'éducation populaire : un cadre pédagogique sécurisé et une réflexivité sur les pratiques.

– C'est sans expérience préalable du travail de jeunesse que C., recrutée pour ses compétences dans le secteur de la restauration, a dû accompagner, durant les deux premières saisons la création et le fonctionnement du collectif, les désaccords, les départs et les arrivées de coopérant·es, leurs difficultés personnelles, etc. Il lui a fallu trouver le bon équilibre entre les fonctions d'accompagnement à la création d'activité, de suivi technique de l'activité de restauration, de travail social et d'animation de la vie du groupe : « Je ne suis pas éducation populaire, à la base ce n'est pas mon ADN, mon ADN ce n'est pas non plus le social, mon ADN maintenant c'est plutôt l'ESS, qui

20 Entretien coopérant, 2020.

21 Paulo Freire, 1974, *Pédagogie des opprimés*, Paris, Maspero, p. 62.

22 Entretien coopérante, 2021.

23 Entretien animateur, 2022.

est plus large, et l'entrepreneuriat²⁴. » La troisième année, un professionnel de l'animation a été recruté et l'équipe a été complétée par une stagiaire de master sur une mission de constitution d'une boîte à outils d'animation : des outils participatifs sont mobilisés pour la constitution du groupe (brise-glace, forum, validation par consentement) et la semaine de formation (cohésion du groupe, météo, débats, tempêtes d'idées, théâtre forum, etc.). Une attention particulière est portée à une répartition équitable de la parole et au principe de partir des connaissances et du vécu des coopérant·es.

– À l'instar des démarches inspirées de la pédagogie institutionnelle²⁵, les porteurs et porteuses de projet réfléchissent au cadre permettant d'expérimenter sans mise en danger. Le dosage entre insécurisation et infantilisation est complexe :

- Cette année, c'était trop sécurisé : ils se reposaient trop sur Joaquim [l'accompagnateur métier] donc ils apprenaient moins bien²⁶.
- Comme ils sont maîtres du... bateau, on va dire, ils peuvent dériver, mais jusqu'où²⁷ ?
- Repérer un problème avant qu'il se cristallise, parce que... une fois que c'est cristallisé il y a plus qu'une solution : c'est le clash. Avec départ d'un, ou deux, ou trois, et puis s'il y en a trois qui partent en plein mois d'août... Là c'est pas une galère, c'est une fermeture, ça s'appelle²⁸.

Malgré l'existence d'un groupe « sécurisation des parcours » qui réunit des partenaires du secteur jeunesse, les coopérant·es sont loin d'être épargné·es, notamment par les nombreuses critiques que se permettent les client·es, sachant qu'ils ne sont accompagnés que quelques heures par jour et laissés en autonomie complète le reste du temps : « En raison de l'image du Metroloco, les jeunes doivent faire beaucoup plus d'efforts que n'auraient à le faire des privés²⁹. » La méfiance sociétale vis-à-vis des jeunes se double du procès en légitimité que subissent historiquement les organisations de l'ESS³⁰. L'originalité et l'exposition médiatique de l'expérience font que de nombreuses personnes se permettent de conseiller et critiquer les jeunes : professionnel·les d'un restaurant partenaire, opposition politique, « client·es mystères » de partenaires plus ou moins proches du projet, et de nombreux adultes dubitatifs de la capacité de jeunes à mener cette activité.

24 Réunion collective au PTCE, accompagnatrice du Metroloco, octobre 2020.

25 Aïda Vasquez et Fernand Oury, 1967, *Vers une pédagogie institutionnelle ?*, Paris, Maspéro.

26 Malphettes, entretien 2022.

27 Entretien acteur partenaire, 2020.

28 Entretien acteur porteur, 2020.

29 Malphettes, entretien 2022.

30 IFRAP, 2014, « L'économie sociale et solidaire : un modèle ? », *Le mensuel de la fondation IFRAP : Société civile, enquêter pour réformer*, n° 147 [en ligne] ; Medef, 2002, *Concurrence : marché unique, acteurs pluriels. Pour de nouvelles règles du jeu*, Note du Medef.

– Alors que les coopérant·es organisent rarement des réunions considérant que les temps informels et les échanges numériques suffisent à régler les difficultés, les animateurs et animatrices provoquent des réunions pour pouvoir recourir à des temps dédiés d’analyse des pratiques. Au-delà,

on met en place des outils d’éducation populaire, des bilans... au départ pour les jeunes... mais en fait, avec l’analyse de ces pratiques, les acteurs s’interrogent eux-mêmes sur leurs pratiques. Ça fait bouger du monde dans les pratiques professionnelles, y compris au-delà du Metroloco³¹.

L’expérimentation fait l’objet de temps de bilans détaillés au sein de l’équipe d’animation en fin de saison, dans un travail de réflexivité ou d’analyse des pratiques professionnelles, vers une praxis chère à l’éducation populaire. Des groupes de travail spécifiques permettent également de réfléchir durant l’entre-saisons à de nouveaux ajustements à expérimenter. La dimension expérimentale, associant une pluralité de parties prenantes, favorise une diversité de commentaires qui entretiennent une réflexivité. Aurélien Malphettes, par son implication dans plusieurs travaux d’écriture individuels et collectifs et l’interpellation régulière d’un collectif du groupe de recherche Coopec, s’appuie également sur le cadre de la recherche comme forme d’analyse des pratiques. Constatant des inégalités répétées au sein du groupe de coopérant·es, il se posait la question d’officialiser l’existence d’un groupe de leaders ou bien de maintenir l’horizontalité officielle pour expérimenter ce qui contribue le mieux au développement de la participation.

Une construction progressive de la démocratie dans l’organisation

La démocratie se construit à la fois dans l’autonomie du groupe vis-à-vis des influences extérieures et dans l’égalité à l’intérieur du groupe : on retrouve ici deux des sept principes de l’Alliance coopérative internationale³².

– À l’image de ce qui est mis en œuvre au sein du PTCE Sud Aquitaine, la gouvernance du Metroloco est souhaitée multi-partenariale, devant inclure les jeunes, au même titre que les autres acteurs et actrices locales. Cette volonté de donner aux coopérant·es une place dans les réflexions stratégiques autour de l’ECJ participe à une démarche de valorisation et de capacitation des jeunes mais est complexe à mettre en œuvre, tant du fait de la temporalité éphémère du projet que de la confrontation de cultures, de codes et de langages différents.

C’était un truc [la réunion de gouvernance] où ils devaient parler tous ensemble et on avait été invités. Donc on avait rejoint le truc et... on s’était présentés, ils s’étaient présentés aussi. [...] Parce qu’ils parlaient tous vite et un peu tous en même temps, je comprenais pas trop. J’ai compris la moitié, mais je sais que dans le groupe il y a la mairie, il y a Interstices, il y a les producteurs comme Légumes Pro³³.

31 Malphettes, entretien 2022.

32 Voir le site de l’Alliance coopérative internationale.

33 Entretien coopérant, 2020.

Malgré une volonté politique forte des porteurs et porteuses du projet, cette gouvernance partagée peine donc parfois à s'incarner. Alors que d'autres coopératives de jeunes portent des activités décidées par les jeunes³⁴, la spécificité du Metroloco est que l'activité est décidée en amont par les porteurs et porteuses de projet, en réponse à un appel à candidature lancé par la mairie de Tarnos. Il y a donc un engagement institutionnel à ne pas échouer, au risque de mettre en danger l'activité pour les prochaines années : « Il y a un droit à l'erreur, mais pas à l'échec³⁵. »

– Les animateurs et animatrices ont d'abord pour fonction d'accompagner la constitution du collectif. D'année en année, les jeunes ont eu de plus en plus d'autonomie pour s'autoconstituer : ils et elles sont tous et toutes invité·es à une journée de création du groupe qui leur permet d'identifier l'équipe idéale en fonction des disponibilités, compétences et besoins de chacun·e. Certain·es vont faire toute la saison, d'autres ne seront là que les deux mois d'été et d'autres encore seront finalement bénévoles sur l'évènementiel.

Ensuite, les animateurs et animatrices ont pour rôle de repérer les inégalités qui se développent et d'aider chaque membre à trouver sa place :

Il y avait une personne qui avait pris vraiment la place de leader dans le groupe l'année dernière, donc ça c'est quelque chose qui avait pu poser un peu problème, parce que justement, ça mettait un petit peu en péril la question de réflexion et de dynamique collective dans les prises de décision. Donc ça, ce sont des choses qu'il a fallu un petit peu réguler³⁶.

Dès le début de la saison, je l'ai alerté sur le fait qu'il était en train de se reposer sur M. alors qu'il avait les capacités de prendre en main des choses. Et du coup, c'était au bon moment parce que c'était au moment où il allait être écarté³⁷.

L'animateur peut avoir tendance à s'appuyer sur les plus moteurs, mais il essaie de continuer à solliciter l'ensemble du groupe pour garder cette dynamique éducative de moyen terme, au-delà d'une seule efficacité économique de court terme.

Toutefois, là encore, même si les espaces prévus ne sont pas toujours investis, des espaces alternatifs se développent permettant aux coopérant·es d'expérimenter une gouvernance opérationnelle démocratique au quotidien, avec toutes les limites inhérentes au processus de prise de décisions partagées entre les jeunes, les accompagnateurs et accompagnatrices, ainsi que les porteurs et porteuses du projet. Malgré cette difficulté de permettre aux jeunes de travailler avec l'ensemble des partenaires, les coopérant·es ont expérimenté entre elles et eux un espace sans hiérarchie officielle, avec la limite toutefois que les inégalités sociales ne s'arrêtent pas à l'entrée de la coopérative : ainsi,

34 Coopeec, (à paraître), « Les nouvelles formes de coopératives de jeunes : éléments de caractérisation », in Thimothée Duverger, Vincent Lhuillier et Abdourahmane Ndiaye (dir.), *L'ESS en transition*, Lormont, Le Bord de l'Eau.

35 Malphettes, entretien 2022.

36 Entretien partenaire, 2020.

37 Entretien animateur, 2022.

l'animateur observe sur deux saisons successives que les plus moteurs et motrices sont les plus diplômé·es (peut-être en raison de leur âge) et qu'il est plus souvent difficile d'associer les mineur·es.

Une tentative de dépasser le volontariat pour aller vers une émancipation financière

Nous, ça a été le cœur de notre démarche, c'est-à-dire que la première chose qu'on s'est dite c'était qu'on allait analyser le modèle CJS. Ça ne pouvait pas être valable de travailler pour si peu d'argent. L'émancipation ne se ferait pas à ce prix-là et on s'est dit notre première hypothèse c'est comment on fait pour qu'ils gagnent leur vie correctement au travers d'une expérience entrepreneuriale³⁸ ?

On note une préoccupation dont les sociologues du travail associatif³⁹ considèrent à l'inverse qu'elle manque souvent en économie sociale et solidaire.

Les expérimentations de CJM, sur les territoires bretons et franciliens notamment, montrent que le montant des rémunérations versées aux coopérant·es à partir d'activités diversifiées (services aux collectivités territoriales, aux entreprises et aux habitants) ne permet pas leur autonomie financière. Durant les saisons 1 et 2, le salaire moyen pour chaque coopérant·e avoisinait 900 € pour les quatre mois principaux d'activité mais pouvait atteindre 1900 € pour certain·es durant le mois d'août, ce qui est « très nettement supérieur à celui des autres coopératives de jeunes majeur·es, où il est rare que la rémunération dépasse les 300 euros⁴⁰ ». À partir du chiffre d'affaires dégagé mensuellement, les jeunes décident collectivement d'une clé de répartition des rémunérations entre elles et eux et font ainsi l'expérience d'un des principes essentiels de l'autogestion.

La volonté d'assurer une rémunération décente aux participant·es amène une tension entre les dimensions économique et socio-éducative du projet. L'équilibre est fragile entre l'activité économique, le volet production et les espaces de prises de décision collective, de vie démocratique. La dimension financière du projet peut par ailleurs peser sur la dynamique de groupe de la coopérative. En effet, des besoins financiers différents peuvent induire des engagements inégaux dans l'activité et donc des tensions au sein du collectif :

La difficulté c'est qu'on n'a pas les mêmes besoins. Je sais que Clara elle était en galère financièrement parlant, moi aussi, Anaëlle aussi pareil, donc on avait un peu plus de hargne

38 Réunion collective au PTCE, acteur porteur du Metroloco, octobre 2020.

39 La littérature est surtout développée sur le travail engagé en milieu associatif : Florence Ihaddadène, 2018, « La marchandisation de l'engagement des jeunes : les "dérives" du service civique à la Ligue de l'enseignement », thèse de doctorat en sociologie sous la direction de Valérie Boussard et Maud Simonet, Nanterre, université Paris 10 ; Pascale Dominique Russo, 2020, *Souffrance en milieu engagé. Enquête sur des entreprises sociales*, Paris, Éditions du Faubourg ; Matthieu Hély, 2008, « À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire », *Sociétés contemporaines*, n° 69, p. 125-147 [en ligne].

40 Gilles Caire, 2021, « L'ingrédient territoire », *Metroloco, Le Regard des universitaires*, n° 2, novembre.

au travail. [...] Quand t'as des personnes qui n'ont pas de loyer à payer ou que leur loyer est payé par leurs parents, ils vivent ça en mode tranquille. [...] T'as deux vitesses qui s'installent et des conflits d'intérêts où on est très vite confronté à un sentiment d'injustice⁴¹.

Une démarche embryonnaire en ce qui concerne l'action sur le territoire et la société

Conjointement au pouvoir d'agir individuel, Bacqué et Biewener⁴² conceptualisent un « agir sur » qui consiste pour les acteurs et actrices à modifier l'environnement dans lequel ils et elles agissent. Il se manifeste ici par la participation des jeunes au développement local et à l'évolution de la perception de la jeunesse sur le territoire. Toutefois, il est important d'avoir en tête que cette capacité à agir se confronte aussi à un certain fatalisme que l'on retrouve à la fois chez les jeunes et chez les porteurs et porteuses de projet qui alternent entre enthousiasme et scepticisme voire déception sur les impacts observés, cette question étant particulièrement complexe à investir puisqu'il s'agit de garder plusieurs années le contact avec des jeunes qui n'auront finalement passé que quelques mois dans cette expérience.

– Les coopérant·es sont rapidement impliqués·es dans les enjeux de développement local, qu'il s'agisse de valoriser les produits locaux (75 % de la carte) ou de produire une offre attractive pour les habitant·es (cuisine, culture) :

Il y avait cette capacité à... s'approprier des choses qui pouvaient parfois paraître complexes, les dynamiques territoriales et tout ça, dynamiques utilité, intérêt général... autour d'une activité économique, c'est pas forcément le modèle classique que les gens peuvent avoir en tête quoi. Et eux, ils avaient... déjà vite fait d'appréhender ça, et c'était vraiment dans leur volonté, c'était de... défendre... cette chose-là (...) Ils pouvaient parler à la radio de manière surprenante⁴³.

Si la décision de baser la restauration sur des circuits courts d'approvisionnement ne relève pas des coopérant·es, ils et elles se sont approprié ce choix politique, le défendent auprès de la clientèle, allant jusqu'à réaliser des vidéos de présentation des producteurs et productrices locales.

Le projet Metroloco permet donc de créer ou de renforcer un esprit critique, une conscience écologique et politique autour de choix de consommation et une volonté d'agir concrètement sur le territoire.

41 Entretien coopérante, 2021.

42 Marie-Hélène Bacqué et Carole Biewener, 2013, *L'Empowerment, une pratique émancipatrice ?*, Paris, La Découverte.

43 Entretien acteur porteur, 2020.

Ça nous va parfaitement bien, ça va complètement avec nos idéaux : on n'a pas de Coca-Cola, on n'a pas d'Orangina, on n'a que de l'Euskola ou du jus de pomme basque... [...] Donc satisfaire le client avec des produits locaux, de qualité, frais, de saison. Voilà. Donc ça, j'aime, j'adhère complètement à ça en fait. Et tout le monde adhère complètement à ça. [...] C'est beaucoup plus intéressant et beaucoup plus formateur pour nous et... ça nous permettra, je dirais, d'entrer dans le monde de demain⁴⁴.

– La confiance accordée aux capacités des jeunes, la valorisation de leur créativité et de leur autonomie, la mise en évidence de leur volonté de travailler, occasionnent un changement de regard sur la jeunesse, tant chez les habitant·es (et au sein des familles des coopérant·es), que chez les élu·es, ainsi que les acteurs et actrices jeunesse du territoire. De nombreux et nombreuses client·es s'étonnent que l'on ait osé confier entièrement les clés d'une entreprise à des jeunes, découvrant pour la plupart la restauration, et sont réellement en admiration devant leur réalisation. L'impact se retrouve également chez les jeunes : « Eux ont confiance en nous et ça donne confiance quand on fait les choses⁴⁵. »

*

Les pratiques développées au sein du Metroloco témoignent selon nous d'une nouvelle manière de faire de l'éducation populaire, par l'apprentissage de la coopération autour d'une activité économique à but non lucratif. Au-delà de l'outil ECJ en lui-même, c'est l'importance du territoire dans lequel il s'inscrit qui est interrogé ici – un territoire marqué par la coopération autour de la jeunesse et une identité ESS forte –, et la manière dont les acteurs et actrices portent et développent ce projet dans un objectif affirmé de contribuer à l'émancipation des jeunes. Notre démarche de recherche, expérimentale, faite d'analyses croisées entre un chercheur et une chercheuse universitaires, un acteur en cours de thèse et un acteur membre de l'initiative étudiée, alimentées d'observations, d'ateliers collectifs et d'entretiens issus du terrain, met en évidence les tensions qui s'expriment autour de l'objet économique (la nécessité de faire tourner le restaurant pour répondre à certaines attentes mais aussi pour atteindre un niveau de rémunération permettant d'être autonome) et la dimension socio-éducative du projet (l'apprentissage de la démocratie par la création d'espaces de débat, de prise de décisions, par le travail de conflictualité) qui ouvre le chemin vers une prise de conscience réellement émancipatrice.

La difficulté pour les acteurs et actrices est de bien placer le curseur entre mythification de l'expérience et écart avec l'idéal : ils et elles se heurtent en permanence à la friction engendrée par leur désir profond de transformation sociale, face à des publics dont ils et elles ne peuvent sécuriser l'ensemble des conditionnements systémiques, dont la reproduction sociale. Ces allers et retours réguliers entre idéaux et le « mieux qu'on peut » sont source de réajustements continus dans la mise en œuvre de l'expérimentation (postures d'accompagnements, éléments de sécurisation des freins périphériques, niveau d'ambition sur l'ensemble des objectifs, construction d'outils pédagogiques,

44 Entretien coopérant, 2020.

45 Entretien coopérante, 2021.

amélioration des cadres d'auto-sélection et de formation, animation territoriale pour n'en donner que quelques exemples).

Enfin, nous avons choisi de mettre l'accent sur l'éducation populaire chez les jeunes coopérant·es, mais les porteurs et porteuses du projet sont également conscient·es et motivé·es par l'impact du projet sur eux et elles-mêmes : le projet renforce notamment les capacités à agir avec les autres acteurs et actrices sur le territoire et participe à la formation permanente à tous les âges.