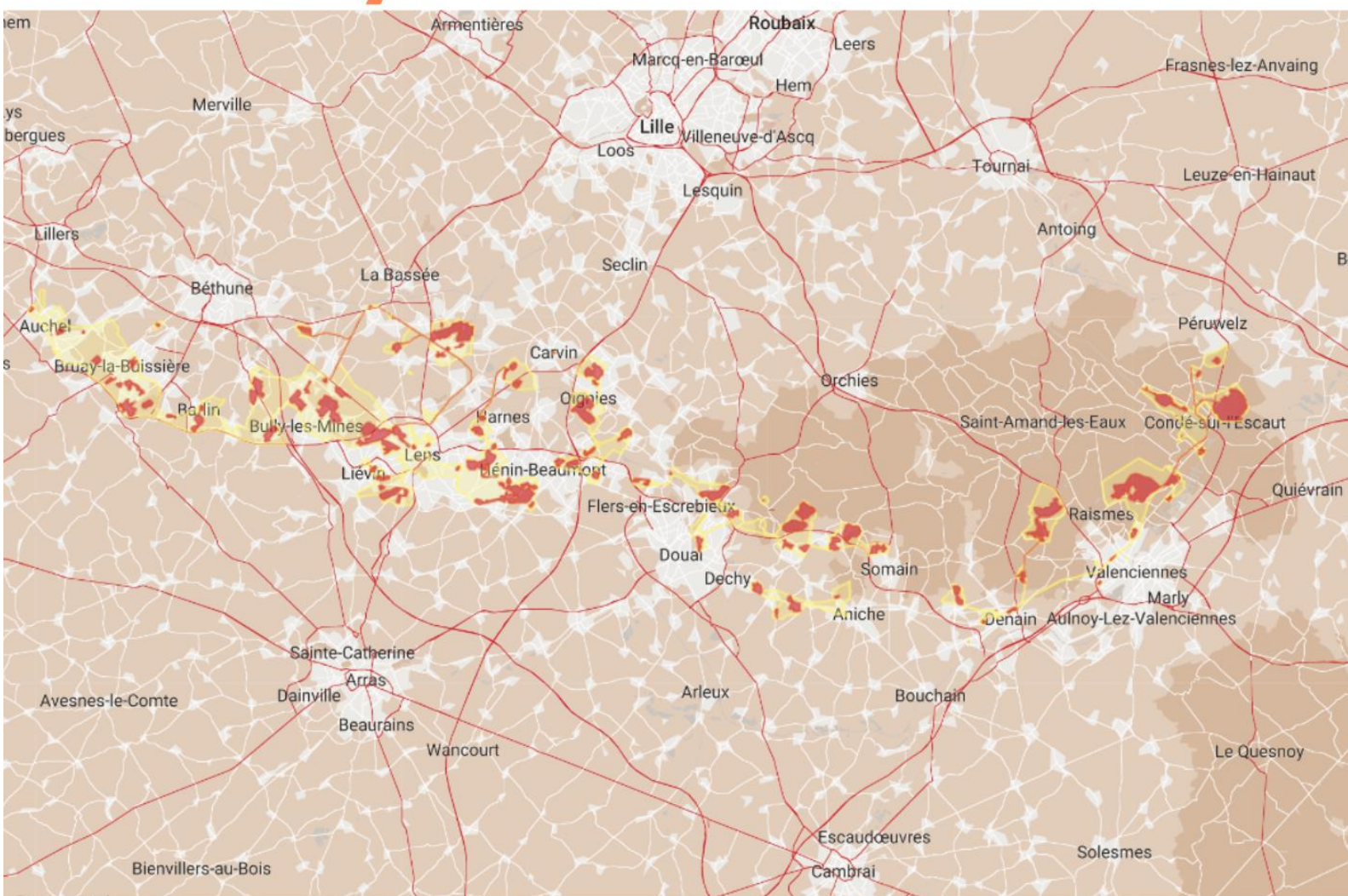


RAPPORT DE RECHERCHE

SEPTEMBRE 2023

Dynamique des écosystèmes innovants



Bassin minier Hauts-de-France

Source : extrait de la carte <https://bassinminier-patrimoine mondial.org/cartographie-interactive/>

Commanditaires : Institut Fédératif pour le Renouveau des Territoires (MESHS) et
Laboratoire d'Innovations Territoriales SIILAB (DREETS)

Ce rapport a été coordonné par la ChairESS Hauts-de-France.

Rédactrice : Amélie Lefebvre-Chombart
amelie.lefebvre@uphf.fr



IF2RT
Institut Fédératif de Recherche
sur le Renouveau des Territoires



LARSH
LABORATOIRE DE RECHERCHE
SOCIÉTÉS & HUMANITÉS

Table des matières

Introduction	4
Partie 1 : État de l'art	8
1. Un projet de transformation sociétale et sociale : contexte général des initiatives solidaires	8
2. Coopérer, coopérations	12
3. L'épaisseur des matrices territoriales	18
4. Des innovations territorialisées : apports et enjeux de cette recherche	24
Partie 2 : Méthodes de la recherche	30
1. L'encadrement de la recherche	30
2. Les terrains de la recherche	32
3. Grille d'analyse de la recherche	44
Partie 3 : Les résultats	53
1. Ce qu'ils font : Analyse des pratiques et des organisations	53
2. D'où cela vient : Des initiatives enchâssées dans des matrices territoriales	100
3. Ce que cela produit : de la difficulté à identifier les effets sur les partenaires et les politiques publiques	121
Conclusion : Gouvernances en coopération des interstices innovants	127
Partie 4 : Suites pour la recherche et pour l'action	131
Préconisations pour les trois terrains	131
Prolongements possibles du projet	135
Valorisations effectuées et envisagées	139
Annexes	141
Bibliographie	156

Introduction

Margot Verdier (2021) a travaillé sur la communication développée au sein de la zone à défendre (ZAD) de Notre Dame des Landes. Elle montre que la mise en place de la facilitation au sein du collectif permet de mettre en place une culture anti-autoritariste jusqu'aux actions les plus quotidiennes, malgré des inégalités persistantes : la coopération est contrainte par la réputation des individus (très dépendante du niveau d'études, du genre, de l'origine sociale, etc.), permettant de prendre sa place et d'être soutenu dans les débats.

Michel Lussault (2009) parle de spatiophage pour expliquer la manière dont les « riches » (en terme de capital économique et social) usent et consomment de multiples espaces, sans que ce droit ne leur soit contesté. Ceux que l'on ne veut pas voir sont spatialement invisibilisés : la sécurisation des frontières sélectionne les corps de ceux qui sont présumés illégaux (Guenebeaud 2016). La Fondation Abbé Pierre a réalisé sa campagne 2011 à l'aide de visuels (Photo 1) qui illustrent l'insoutenable insuffisance de place à laquelle sont confrontées de nombreuses personnes précarisées.

Ainsi, prendre place est un apprentissage permanent. La production de règles de l'activité sociale et de normes de sociabilisation se joue à plusieurs niveaux, des actes les plus quotidiens aux arènes institutionnelles.

Dans ce rapport, nous analysons la manière dont des individus et des organisations prennent place au sein d'expérimentations émergentes ayant des finalités de transformation sociale. Cette recherche s'attaque à la question de la coopération pour étudier les réalités qu'elle recouvre en actes. L'usage du pluriel est ici essentiel : nous pressentons qu'il n'y a pas *une* mais *des* manières de coopérer, que cette coopération peut être choisie ou subie - elle ne va de soi. Et enfin et peut-être le plus important, que coopérer est politique : la coopération vient renouveler les systèmes sociaux où chacun tente de « prendre place ».



Photo 1 Campagne 2011 de la fondation Abbé Pierre!

La coopération est partout. Le programme des premières rencontres régionales de l'inclusion dans l'emploi organisées par la DREETS¹ Hauts-de-France organise un « Square de la coopération ». L'association PHARE dans le Hainaut-Cambrésis propose un « World café de la coopération » pour son comité de pilotage de mai 2023. L'AVISE² évoque la coopération comme un outil de développement des SIAE avec des formes diverses : groupes, pôles. L'outillage devient de plus en plus important : fleurissent des tutoriels³ incitant à la mettre en pratique. La coopération est néanmoins rarement clairement définie dans ses formes et configurations. A aucun moment, la question du territoire n'est citée : peut-on coopérer avec les mêmes modalités au centre de Lille et au cœur de l'Avesnois ?

Multifacettes, la coopération renvoie à un « ensemble très hétérogène d'agencements entre acteurs (...) à des normes et des pratiques de réciprocité, à des règles participatives et de démocratie (...) à des manières de co-gérer, de co-construire » (Jany-Catrice et Gardin 2016). Co-opérer se définit comme « agir, travailler conjointement avec quelqu'un à » (Rey 2006). Le terme recouvre deux réalités : la coopération se vit dans le travail, dans l'œuvre ou l'action commune. Ce premier aspect incarne la coopération : elle se vit, s'expérimente et se confronte à la réalité du labeur, du projet et de ses aléas. Ensuite, elle met en lien les individus dans cet agir commun. Le lien est cette chose immatérielle qui unit, met en relation, empreinte d'histoires antérieures, d'attachements, de représentations, de projections et d'aspirations. La sociologie économique et des réseaux (Granovetter 1993) nous montre l'importance des liens faibles (ceux que l'on voit moins, mais qui fournissent de nouvelles informations), le rôle des trous structureaux (ceux qui nous font entrer en relation avec d'autres et qui occupent des positions structurelles importantes) et le pouvoir dans la maîtrise de la circulation de l'information. Nous pensons que dans la coopération se jouent des enjeux de pouvoir, des quêtes de reconnaissance, mais aussi des capacités à mettre en œuvre un but commun.

¹ <https://hauts-de-france.dreets.gouv.fr/Retour-sur-les-rencontres-regionales-de-l-inclusion-dans-l-emploi>

² <https://www.avise.org/decouvrir-less/insertion-par-lactivite-economique/les-cooperations-outil-du-developpement-des-siae>

³ <https://hauts-de-france.dreets.gouv.fr/IAE-video>


L'objectif de cette recherche est de poursuivre⁴ une cartographie des réseaux d'acteurs de l'économie sociale et solidaire en région Hauts-de-France, entendue comme une construction non homogène. Car c'est bien la pluralité des pratiques, enracinées dans des histoires locales, qui nous intéresse pour comprendre la coopération. Si elle se vit dans le lien, elle s'incarne dans des lieux : comment la coopération, comme manière de faire qui fait sens, se décline en fonction des contextes ? Notre étude se déploie au sein de deux territoires spécifiques : l'agglomération de Lens et le Hainaut-Cambrésis. Elle se concentre sur trois expérimentations émergentes : le Pôle Territorial de Coopération Économique (PTCE) Auton'Hommes, Le Toit Commun et l'émergence Valenciennaise de Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD).

Notre problématique de recherche nous amène à entrer dans la boîte noire des territoires : en quoi les expérimentations, reposant sur des régulations proches d'arrangements ou de « bricolages institutionnels »⁵, font évoluer les pratiques individuelles et collectives, au sein des organisations émergentes, auprès des parties prenantes et vis-à-vis des populations et politiques territoriales ? Nous avons particulièrement étudié la manière dont les pratiques solidaires, la recherche d'horizontalité et le souffle militant coexistent avec hiérarchies et enjeux de pouvoir. Ces confrontations font émerger des formes expérimentales territorialisées qui font sens pour les acteurs qui les portent, comme autant de compromis démocratiques et désaccords féconds (Viveret 2006 ; Dacheux 2023).

Nous avons analysé l'évolution des réseaux d'acteurs dans le temps en remontant l'histoire des organisations. Nous avons également interrogé la qualification des liens interpersonnels et inter organisationnels, les relations financières, de partenariat, d'adhésion et d'affiliation. Nous

⁴ A la suite des travaux de la chairESS sur les initiatives solidaires en communs et sur le projet SILLAB. Voir à ce sujet <https://chaires.org/commun-et-ess/>

⁵ Ce terme a fait souvent réagir les acteurs au sein du comité de pilotage, repoussant un qualificatif qu'ils associent à de l'amateurisme. La partie I nous permet d'explicitier notre choix de le maintenir. Il s'agit, dans la lignée de Levi-Strauss, de valoriser le travail des initiateurs qui permet l'appariement des dispositifs, labels et projets aux contextes locaux et laisse la place à la créativité et à la liberté des acteurs. A contrario des mouvements de standardisation et de généralisation, par lesquels « *il s'agit de réduire le réel, de le calibrer, de le ramener à du quantifiable, du répétable, de l'identique.* » source : Argument du colloque international *Éloge du bricolage dans un monde en voie de standardisation : formation, travail, institution*, (2020) <https://calenda.org/732954?file=1>



avons amorcé l'étude du réseau à la fédération d'acteurs, c'est-à-dire aux acteurs regroupés, sans cesser de nous interroger sur les périmètres des coopérations.

Ce rapport comporte trois parties. La première expose l'ancrage théorique de notre étude. La deuxième présente les trois terrains d'enquête et les outils méthodologiques déployés. La troisième partie fournit les résultats du terrain. A la demande des acteurs, nous avons inséré une partie « préconisations » après la conclusion du rapport, qui ne peuvent se comprendre qu'en élément d'un tout.

Partie I : État de l'art

I. Un projet de transformation sociétale et sociale : contexte général des initiatives solidaires

Les initiatives qui prônent la solidarité ont l'ambition de s'inscrire dans un développement territorial durable, avec un enjeu de création de valeur territoriale. Après une analyse des schémas classiques de développement territorial et du contexte exogène qui s'imposent aux initiatives, nous aborderons le caractère transformatif de l'ESS.

I.1. Se désintoxiquer de la CAME

Le mythe Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence (Boulba-Olga & Grossetti, 2018) imprègne les actions des acteurs et les politiques publiques. Il renforce le pouvoir des métropoles comme moteur de la croissance et censé favoriser un ruissellement. Ainsi, au-delà de nous inscrire dans une lecture qui tend à accentuer les fractures spatiales, nous questionnons les forces de convergence et de dispersion, en identifiant les complémentarités.

Entrer dans la boîte noire des territoires nous permet d'aller au-delà des limites liées à la notion d'émergence. Nous retrouvons des logiques similaires dans la notion d'émergence, qui met en avant la fonction concurrentielle de l'économie (Haudeville 2012). Le chercheur souligne que l'émergence crée des disparités spatiales et sectorielles : comme étape de développement d'un pays, elle a également des effets inégalitaires. Dans les pays émergents, on observe ainsi un creusement de l'écart de richesse⁶. De manière plus globale, l'émergence questionne « ce qui monte » et « ce qui ne monte pas », elle recompose une hiérarchie globale et met au jour de nouveaux polycentrismes.

Ainsi, ont vu le jour des mouvements de concentration, empreints de cette mythologie. L'insertion par l'activité économique, dans son histoire et son fonctionnement, questionne les dynamiques locales. A la fois, la concentration⁷ qui traverse le secteur (Gianfaldoni 2014) questionne sa capacité à faire coexister les histoires et projets politiques des organisations

⁶ <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/emergence>

⁷ Tandis que l'excellence ne rime pas nécessairement avec la concentration (Bouba Olga et Grossetti, 2018).

absorbées. De plus, la permanence au prisme de l'IAE rend difficiles les dynamiques de long terme : le turn-over des bénéficiaires fragilise les modèles économiques et l'impact des organisations, au-delà des indicateurs de retour à l'emploi.

Enfin, les réformes des services publics sont également traversées par des logiques de concentration (Chouraqui 2020) qui tendent à reléguer certains territoires dans un isolement important, notamment ceux éloignés des axes routiers. Cette concentration se double d'une déshumanisation où la numérisation des services met à l'écart des bénéficiaires et accentue une fracture (Deville 2023) qui nourrit un ressentiment envers l'État.

1.2. Un contexte d'urgence

Les territoires et acteurs sociaux inscrivent leur action dans un contexte d'urgence climatique et sociale. Ce contexte crée un impératif de transition. L'ADEME (2021) a mis au point des scénarios à l'horizon 2050 en vue d'une transition. Ils questionnent le futur souhaitable, repositionnant la transition dans des choix politiques et sociaux.

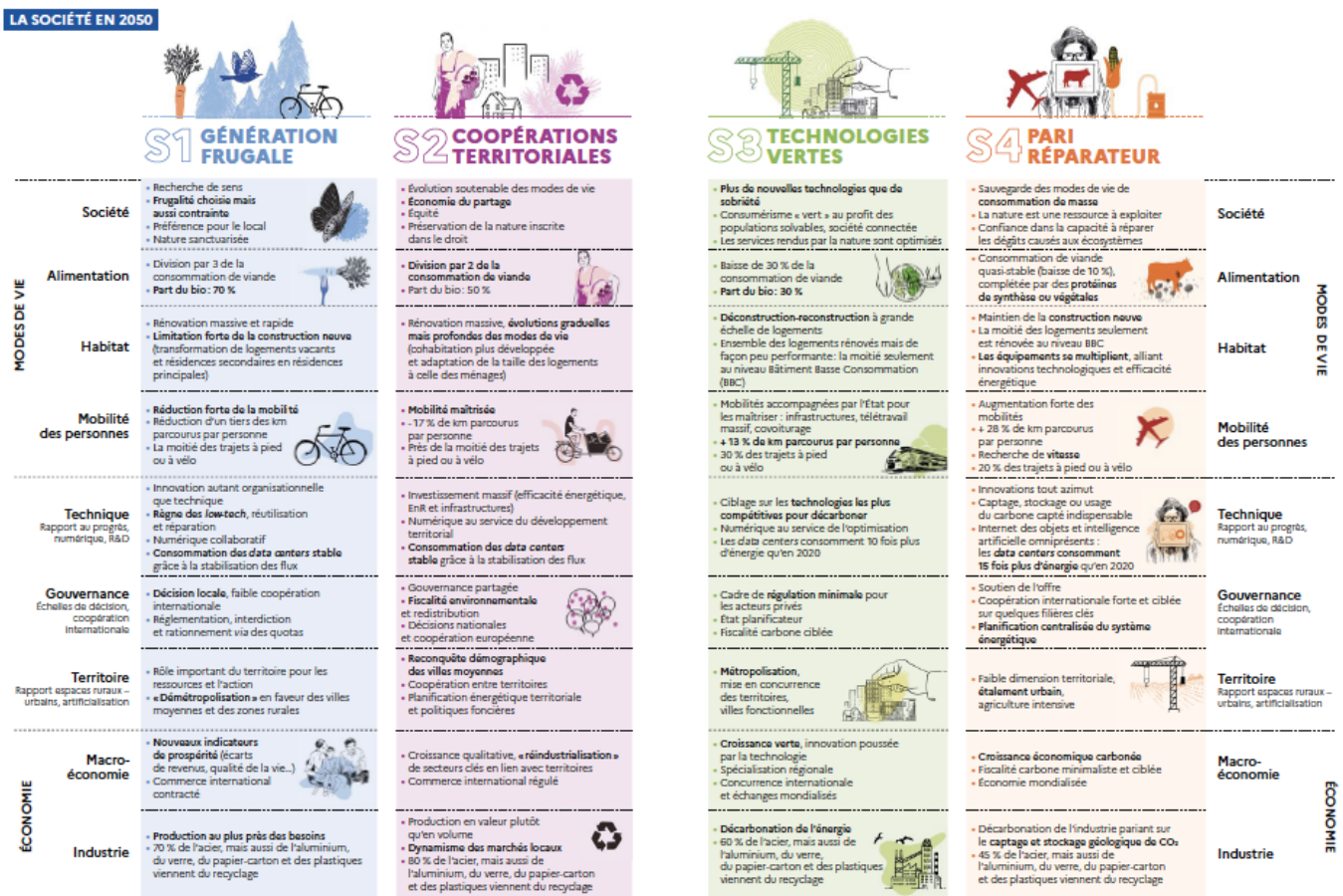


Figure 1 : 4 scénarios 2050 de l'ADEME

Un scénario fait le pari des coopérations territoriales (Figure 1), en misant sur une transformation de la société par la mise en place de gouvernances coopératives public-privés et associant la société civile. Ces coopérations permettent l'atteinte de la neutralité carbone, en faisant évoluer les systèmes économiques et productifs locaux. Ce scénario pointe l'articulation entre échelon national et (infra)régional, ce dernier permettant « *le suivi des pressions exercées sur les ressources naturelles pour ajuster les politiques publiques sectorielles* ». L'imprégnation des acteurs publics et privés d'enjeux locaux partagés permet la transformation des secteurs industriels et commerciaux ainsi que la mise en place des solutions de captation du carbone. Enfin, la difficulté, au-delà des défis techniques, relève que « *la volonté de traiter l'ensemble des sujets en même temps et en cherchant le consensus de tous les acteurs peut freiner la transformation des systèmes productifs et des modes de vie.* » (ADEME 2021).

Ces scénarios, théoriques et peu territorialisés, donnent toutefois du crédit à l'intelligence collective pouvant émaner des collectifs locaux. Ils entrevoyent les lieux d'échanges comme pouvant être les fers de lance d'une transformation sociale, à partir du moment où ils prennent au sérieux le contexte écologique et social, dans la continuité des accords de Paris de 2015 et des stratégies nationales bas carbone. Dans la même veine, l'étude Soutenabilités de France Stratégie (Garner et Barasz 2022) propose l'instauration d'une planification de long terme, où la décision politique ne serait plus le fruit de quelques-uns mais un continuum délibératif renoué qui allierait une multiplicité de parties prenantes. L'étude met au jour quelques conditions nécessaires : la co-construction des questionnements, l'articulation avec l'action administrative et l'éclairage scientifique. Elle met en exergue l'impératif de transversalité et l'orchestration du temps long au sein de l'action publique. Il y a ainsi à articuler, coordonner et inventer des modalités renouvelées pour prendre au sérieux soutenabilités, impuissances démocratiques et l'empêchement de l'action publique.

1.3. Un projet de transformation sociale

« *On ne résout pas un problème avec les modes de pensée qui l'ont engendré* » disait Albert Einstein. Les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) font le pari de ce mode de pensée différent en créant des alternatives économiques axées sur des valeurs de solidarité, de coopération, de durabilité et de justice sociale. Ils font l'expérience que l'on peut changer de focale (et ainsi ne pas céder au catastrophisme, et, à travers des projets collectifs, tenter « *d'inventer une autre vision du politique, pleinement écologique, citoyenne et planétaire, qui placerait le désir de l'humanité au cœur de sa perspective* » (Viveret 2005).

Cette étude nous invite à penser autrement la création de valeur. L'enjeu du développement soutenable est d'inventer des business models qui ne soient plus au service d'un seul actionnaire, mais qui intègrent la durabilité par l'association de nouvelles parties prenantes (Maillefert et Robert 2017). Cela implique de penser de manière plurielle l'innovation portée par les organisations (Tableau 1). En concevant l'innovation non uniquement technologique mais aussi sociale et organisationnelle, Bocke et ses collègues proposent des archétypes d'organisations, dont la liste nous semble incomplète.

	Innovation technologique			Innovation sociale			Innovation organisationnelle	
Archétypes	Maximiser la productivité des ressources matérielles et efficacité énergétique	Créer de la valeur à partir des déchets	Substituer par des énergies renouvelables et des processus naturels	Vendre un usage plutôt qu'un bien	Contribuer au bien-être des parties prenantes	Encourager la sobriété	Redéfinir la mission de l'entreprise sur les aspects sociaux/ environnementaux	Développer des solutions durables à grande échelle
Exemples	Production bas carbone	Économie circulaire	Énergies renouvelables locales	Économie de la fonctionnalité	Commerce éthique	Slow fashion	Entrepreneuriat social	Crowdsourcing / Crowdfunding

Tableau 1 : Les archétypes des business models soutenables selon Bocke et al. 2014 (Maillefert et Robert 2017)

C'est pourquoi ces chercheurs avancent l'idée d'un modèle économique territorial, qui ira plus loin qu'un business model classique, mais également que les business models centrés sur la valeur soutenable. Il s'agit de territorialiser la valeur, l'intérêt commun et de favoriser la pluralité des acteurs. Les auteurs relèvent le risque de coordination insuffisante des acteurs, tout en relevant l'utopie mobilisatrice sous-jacente.

En conclusion, nous relevons trois niveaux d'analyse :

- un contexte macro, traversé de mouvements de concentration qui ont des effets importants de décalage vis-à-vis des populations et acteurs territoriaux ;
- une urgence climatique qui met au jour le scénario de la capacité des acteurs locaux à faire preuve d'inventivité pour répondre à des enjeux macros ;
- une économie sociale et solidaire qui enjoint, dans ses pratiques et ses effets, à penser autrement la création de valeur.

2. Coopérer, coopérations

La coopération et la mise en réseau sont omniprésentes dans les logiques institutionnelles et politiques, sous formes de leviers, d'objectifs ou d'injonctions (Aubry et al. 2022). Même si la compétition est perçue comme source d'efficacité, « *nos cerveaux s'allument plus intelligemment lorsque nous adoptons des stratégies coopératives* » (Jany-Catrice et Gardin 2016).

2.1. Les coopérations comme mode de relation

La coopération désigne un mode de relation qui fait entrer deux interlocuteurs ou deux organisations dans des modalités complexes, dont il n'est pas toujours facile d'en décrire la teneur. Nous pouvons toutefois identifier plusieurs aspects :

- une recherche d'horizontalité qui questionne la gouvernance coopérative mise en place ;
- et qui implique des partenaires égaux, interrogeant le rapport à l'altérité ;
- un objet en commun qui rejoint le projet porté par les membres et implique une action collective et commune.

Il existe d'autres manières d'entrer en relation : la littérature et les acteurs sociaux en retiennent deux : la régulation ou la concurrence (Torre 2022), qui se distinguent et s'articulent parfois maladroitement avec la coopération. La coopération peut être synonyme de la collaboration ou du partenariat.

Les relations de coopération ou de collaboration sont recherchées dans les clusters d'entreprises. Étudier la coopération sous le prisme de l'ESS nous permet de questionner le lien qui est perçu comme évident par de nombreux acteurs et chercheurs de l'ESS : la coopération est-elle consubstantielle à l'ESS ? Nous entrevoyons deux manières de considérer le sujet :

- soit la coopération est vue comme un capital intrinsèque à l'ESS. Ainsi, les acteurs disposeraient d'une capacité naturelle à coopérer et les conditions de transfert de cette capacité à d'autres acteurs pourraient se discuter. Nous pourrions questionner la plus-value, la diffusion de l'ESS vers l'économie classique par exemple.
- soit la coopération est une modalité qui, appropriée par les acteurs de l'ESS, crée un patrimoine territorial à forte utilité sociale pour les territoires. Ainsi, les pratiques

coopératives mises en place au sein d'organisations de l'ESS pourraient évoluer en ressources pour les territoires.

Nous nous attacherons dans la suite de notre propos à expliciter pourquoi cette seconde option nous semble plus ajustée aux réalités territoriales, et surtout offrent des pistes stimulantes pour la poursuite de nos recherches sur les initiatives solidaires (Lefebvre - Chombart 2017).

2.2. Pour l'individu : se mettre en lien, s'attacher

La thèse de Durkheim (1960; 1930; 2012) expose la diversité de liens sociaux. Si le lien au travail est déterminant, d'autres formes de liens permettent l'intégration de l'individu à la société. Serge Paugam s'inscrit dans la continuité de ce travail, en proposant une théorie de l'attachement social autour de 4 liens (Figure 2).

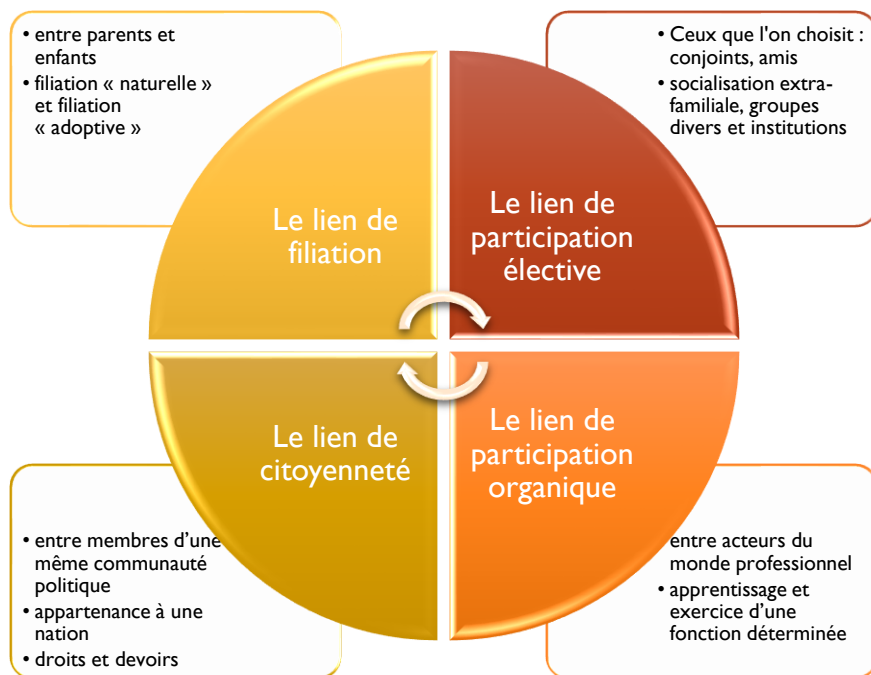


Figure 2 : Les 4 types de liens sociaux (Paugam 2013)

Ces liens peuvent s'analyser sous leurs deux fonctions : protection et reconnaissance. Ainsi, la coopération mise en place par les acteurs de l'ESS mêle ces deux aspects, dans ces entrecroisements complexes entre différentes sphères de la vie des individus et des groupes. La protection peut ainsi se comprendre dans un contexte qui n'est pas favorable aux initiatives solidaires et permet de résister aux aléas de la vie. Quant à la reconnaissance, elle intervient dans un sentiment très humain d'être reconnu pour ce que l'on fait, ce que l'on est, participant

d'une évaluation individuelle qui nous rassure sur la légitimité de nos actions. Ces liens sont constitutifs d'une dynamique d'attachement social.

Les théoriciens des réseaux sociaux identifient des liens forts et des liens faibles. Les liens forts caractérisent ceux que l'on voit très régulièrement (famille, amis proches, etc.). Leur utilité est moindre, dans la mesure où ce sont les mêmes informations qui circulent. Les liens faibles sont tissés avec ceux que l'on voit moins mais qui fournissent de nouvelles informations. La définition entre liens forts ou faibles reste au choix du chercheur : Granovetter, auteur séminal, est flou sur ce point dans son article. Claire Bidard suggère qu'il faut avoir des interactions dans deux domaines différents (scolaires et loisirs) pour définir des liens forts. Les réseaux sont souvent présentés comme une alternative au territoire (Bidart, Degenne, et Grossetti 2011). Pour autant, ces réseaux ont une structure spatiale, s'appuyant sur des proximités spatiales, s'incarnant dans des lieux, des acteurs pivots. Ceux-ci caractérisent souvent des trous structuraux des réseaux sociaux, recouvrant de nombreux liens qui donnent accès à plusieurs partitions du réseau.

2.3. S'attacher aux autres, s'attacher aux lieux

Si cette dynamique d'attachement est à la base de nos actions, l'émotion est souvent mise de côté, arguant qu'elle empêcherait l'adaptation du monde (Bousquet et al. 2022), alors qu'elle importe dans la compréhension des conflits (Cadoret 2017).

Ces liens « libèrent » (Paugam 2022) et placent les individus dans une dynamique qui s'oppose à l'injonction de nos sociétés modernes à une autonomie refusant toute dépendance. A rebours, accepter de nouer des liens, c'est développer un sentiment d'appartenance familial, communautaire, organisationnel ou citoyen. Cette appropriation est, pour la géographie sociale, constitutive de la territorialité des individus.

Ils peuvent également opprimer, être source de mal-être ou se rompre, plaçant l'individu et le groupe dans une situation d'isolement social. Les organisations de l'insertion par l'activité économique identifient ces situations d'engrenage et d'isolement qui peuvent placer les individus dans des situations très précaires. Remettre l'individu vers l'emploi, c'est le relier à la société via une forme de lien social, qui ne peut se concevoir isolément des autres liens, tandis que l'interdépendance des problématiques et besoins des individus est présente.

Ce sentiment d'attachement transcende l'humain pour se décliner au non humain. C'est l'apport de la géographie sociale à la théorie de Serge Paugam. La présence de diasporas nous montre par exemple que l'appartenance communautaire peut revêtir des caractères symboliques, fonctionnels... et spatiaux. Les groupes s'attachent à leurs espaces de vie, aux lieux. Les relations individu-objet-lieu, évolutives et multiscales, permettent de comprendre les attachements individuels et collectifs : « les attachements peuvent provoquer et ancrer la résistance, mais ils peuvent aussi, pour peu qu'ils soient interrogés et mobilisés dans la concertation, soutenir les initiatives et servir au changement. Les attachements sont en dynamique permanente, peuvent évoluer et contribuer à rapprocher des projets de territoire portés par des groupes sociaux différents. » (Devine Wright et Batel, 2017, cités par Bousquet et al., 2022).

S'attacher est une dynamique à l'œuvre au sein de la proximité, dont la complexité de sens est cartographiée ci-après (Figure 3).

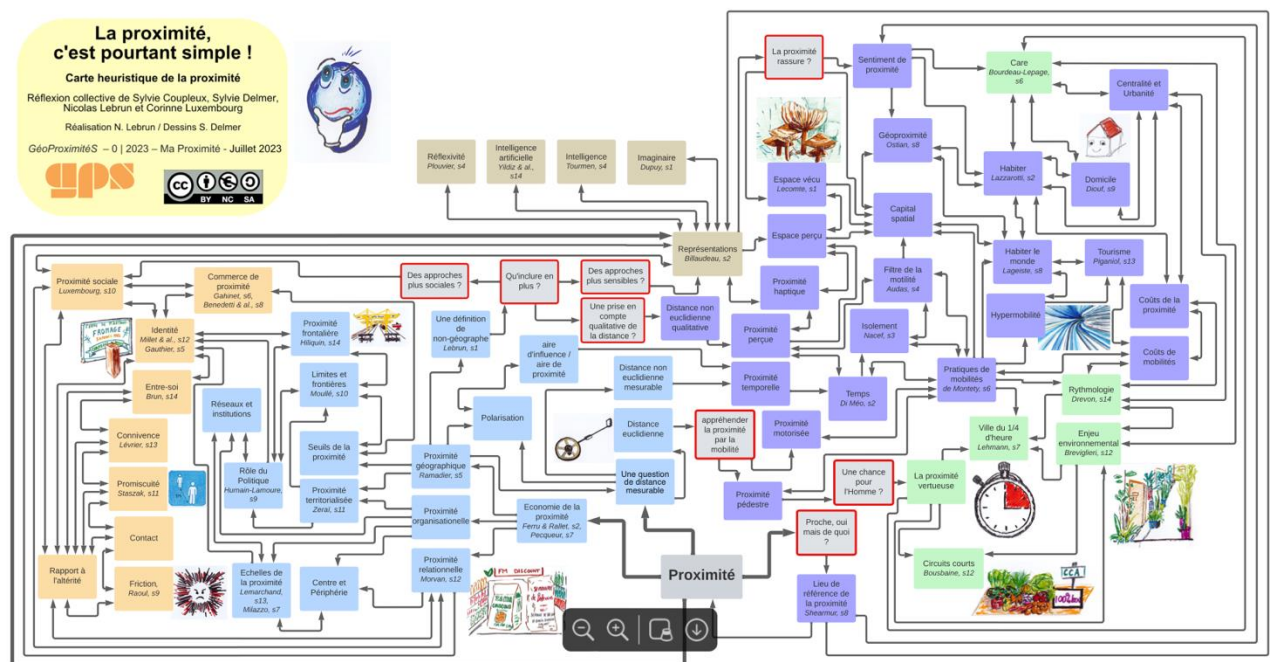


Figure 3 : Carte heuristique de la proximité, Source : <https://quamoter.hypotheses.org/files/2023/07/Carte-heuristique.pdf>

En tant qu'une synthèse de la notion, la Figure 3 montre la pluralité sémantique qui peut en découler. Elle nous permet de réfléchir à la proximité activée par la coopération et créée par la coopération comme un processus complexe et évolutif. Être proche n'aura pas la même signification en fonction des contextes, des individus et des groupes et n'activera pas les mêmes ressources. La connivence entre membres d'un même collectif peut être qualifiée d'entre-soi pris sous une autre focale. Si la proximité se conçoit aisément sous l'angle inter-individuel, elle se vit également à travers les cultures institutionnelles et organisationnelles. Au-delà de ces

multitudes conceptions, l'œuvre commune permet au collectif d'activer ces différentes formes de proximité au service d'un projet.

2.4. Coopérer : travailler pour une œuvre en « commun »

La coopération implique un travail collectif, travailler ensemble. Elle n'est pas un acquis mais un construit.

La question du travail et des sens que ce mot recouvre est si vaste qu'il serait difficile d'en faire le tour dans ce rapport. Notons que, dans son sens premier, le travail renvoie à la pénibilité et à la fatigue du labeur qui permet, in fine, des prises glorieuses (Rey 2006). Ce sens nous permet de considérer les hauts et les bas de la coopération : loin d'être un long fleuve tranquille, le militantisme associatif use. S'engager en mobilisant de nombreuses heures de travail bénévoles peut susciter de la surcharge qui fasse perdre la passion initiale, la santé et parfois susciter du désengagement (Cottin-Marx 2023). Ainsi, une théorie de la coopération permet de penser le travail non seulement sous un point de vue individuel, mais également sous le prisme de l'organisation du travail. Faire de la coopération un enjeu politique, c'est lever le couvercle des conditions de travail et des dominations réelles et symboliques exercées sur les individus et les organisations. Penser la coopération permet de penser l'émancipation par le travail.

Ainsi, nous retiendrons la définition du travail comme un « *ensemble d'activités humaines coordonnées en vue de produire ou de contribuer à produire ce qui est utile ou jugé tel* » (Rey 2006).

Cela nous permet de poser trois variables :

- l'objet de la coopération : la production ou la contribution à la production ;
- la finalité de la coopération : l'utilité de l'objet produit ;
- les conditions de la coopération : l'utilité du processus de production, la manière de coopérer et la possibilité d'accéder au processus.

En considérant la coopération comme un travail, les cartes de la propriété sont rebattues : il s'agit de questionner, au-delà de notre possession de l'initiative, l'appariement possible de la dynamique collective au cercle des individus en présence. « *À la différence d'un capital qui s'accumule mais peut aussi se déprécier ou se dévaloriser, qui est appropriable et peut donc faire l'objet d'une rente, le patrimoine est un « commun » non appropriable et dont la logique est celle de*

l'accès et non celle de la propriété » (Colletis et Pecqueur 2018). Si les chercheurs rejettent le capital au profit du travail, nous envisageons la coopération dans les deux optiques. Plus précisément, le travail pose les dynamiques coopératives au-delà des logiques financières, même si une économie de la coopération se met en place. La question du « stock » s'envisage sous l'angle du patrimoine, et nous permet en outre de réfléchir la coopération sous le prisme des communs.

« Ce qui est commun au plus grand nombre fait l'objet des soins les moins attentifs. L'homme prend le plus grand soin de ce qui lui est propre, il a tendance à négliger ce qui lui est commun » (Aristote, La politique, Livre II, chap. 3). Nous nous inscrivons dans la continuité des travaux de la chairESS sur les communs sociaux (Lefebvre - Chombart et al. 2020; Lefebvre-Chombart et Robert 2021). Penser les initiatives comme des communs (Ostrom 1990) nous permet d'envisager la ressource et les communautés qui en prennent soin.

La théorie des communs pose des questionnements opérationnels à la coopération :

- Faut-il se ressembler pour coopérer ? Comment coopérer dans l'altérité et dans la découverte de l'autre pour lui-même ? Penser commun nous permet-il d'aller au-delà de l'intérêt inter-individuel ?
- Comment sortir des logiques de l'entre-soi et aller au-delà du bien club ?
- Comment résoudre les tensions de l'intérêt collectif/utilité sociale et considérer ce qui est commun au sein d'une communauté ?
- Comment garantir la pérennité des relations de coopérations, face à la place des leaders et acteurs pivots au sein des réseaux ?

Au-delà de ces questionnements, nous identifions un hiatus entre initiative et relation : est-ce que le « commun » désigne l'objet ou le lien ? Cette réflexion peut faire l'objet de tensions, entre ceux qui souhaitent préserver la dynamique coopérative et ceux qui sont attachés aux produits de l'action. Il nous semble que les collectifs sont traversés par ces tensions.

En résumé, notre approche fait dialoguer la théorie des communs et les approches de la géographie sociale, en particulier du développement territorial : activation de ressources, coordination des acteurs et leur capacité à créer du lien pour enrichir l'approche des communs d'une réflexion multiscale (Iceri et Lardon 2018).

3. L'épaisseur des matrices territoriales

Dans un article sur la dimension territoriale d'un programme de la Fondation de France, (Gianfaldoni et Manoury 2018) identifient l'innovation sociale territoriale comme l'imbrication des expérimentations dans un substrat territorial, en identifiant des caractères territorialisés et territorialisants. Dès lors, toute la question revient à la possibilité de créer, d'entretenir, de développer des espaces-lieux dans lesquels ces coopérations peuvent se déployer. Les coopérations autant que les conflits façonnent les trajectoires territoriales. Dans cette partie, nous questionnons d'abord deux caractéristiques essentielles des territoires qui influencent les dynamiques coopératives : l'histoire (3.1) et la dimension construite (3.2). Ensuite, nous interrogeons la dimension spatiale de l'ESS sous l'angle de la territorialité (3.3), et enfin, les ressorts des bénéficiaires locaux de l'ESS en termes de durabilité.

3.1. Les territoires ont des histoires

Un biais de la mythologie CAME identifié par Bouba-Olga et Grossetti (2018) est le présentisme : oublier l'histoire, les relations préexistantes, les projets antérieurs et les conflits qui conditionnent les pratiques des acteurs. Ces histoires spatiales sont de plusieurs ordres. Nous en identifions trois : celle du patrimoine révélé, celle des arrangements sociaux (y compris institutionnels) et celles des pratiques spatiales habitantes.

Le patrimoine révélé concerne les éléments de représentations territoriales reconnus et identifiés. Il concerne la mise en histoire des territoires, à travers des éléments paysagers, culturels, spatiaux. L'arrondissement de Lens est ainsi empreint d'un héritage minier, visible à travers les puits de fosse, les terrils, mais aussi l'habitat. La ruralité du Cambrésis se découvre en arpentant le territoire et en traversant les champs. Ces éléments ont fait l'objet de révélation des acteurs : s'est opérée une mise en récit pour façonner une identité territoriale⁸.

Les arrangements sociaux concernent des modes de fonctionnements des collectifs sociaux. Cela peut concerner plusieurs échelles : « les français sont... », « dans le Nord, nous sommes ainsi... » ou à un niveau intra-territorial. Par exemple, au sein de certains territoires, les maires ont une place structurante dans la vie de la cité. Dans d'autres, certains collectifs ont voix au

⁸ Quitte à passer sous silence ou sélectionner certains éléments.

chapitre : place des chasseurs dans certains territoires, rôle de certaines figures locales. « à Cambrai, les gens fonctionnent ainsi ».

Enfin, il y a l'histoire des pratiques habitantes. Celles-ci sont souvent souterraines et non immédiatement visibles. Elles nécessitent un travail de temps très long au sein des territoires, pour saisir des habitudes de groupes sociaux. Nos travaux (2021) au sein du canton d'Hucqueliers ont révélé une pratique dominicale de retrouvailles autour de repas au sein de la salle des fêtes locales : moments joyeux mais aussi sélectifs pour entrer dans les sociabilités locales. Dans le pays solesmois, ce sont les liens entre parents d'élèves de Vertain qui ont permis l'émanation d'initiatives plus formalisées. Les pratiques habitantes constituent des arrangements du quotidien, qui cherchent « le faire » plus que « l'idée » : l'inventivité de la débrouille ordinaire prend le pas d'une action politisée ou citoyenne.

Ces histoires créent des discontinuités spatiales qui nous rappellent l'anisotropie⁹ de l'espace des sociétés. Les coopérations territoriales que nous étudions sont façonnées des cloisonnements et de continuum, sans oublier paliers, gradients et autant de transitions plus ou moins abruptes. Saisir les liens entre acteurs et l'importance de ces effets frontières nous rend attentifs à la fois aux séparations comme aux points de contacts entre altérités préservées. Enfin, cela permet de comprendre des logiques d'action et les « *décalages entre espaces socio-économiques et territoires d'intervention* » (Bouba-Olga et Grossetti 2018).

3.2. Les territoires sont des construits sociaux

Il n'est pas rare d'entendre dans les discours la variable explicative d'une particularité spatiale « Lille agit ainsi ». Cette réification de l'espace n'introduit pas seulement une chosification d'une relation en construction (Lille devient une chose immuable). Elle empêche également toute tentative supplémentaire de compréhension des phénomènes sociaux, limitant la variable spatiale à un monisme qui renonce aux constructions scientifiques d'explicitations objectives du monde social. Ainsi, les territoires ne sont pas un mais pluriels, ils ne se dotent pas

⁹ Espace orientée, mues par des polarités, dont les propriétés dépendent de la direction, voir à ce sujet : <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/isotropie-anisotropie-1>

d'objectifs performatifs et en opposition les uns contre les autres, bien que cette vision réductrice des espaces français soit véhiculée et publicisée¹⁰.

Nous considérons que les territoires, pris sous l'angle de la dimension spatiale des faits sociaux, sont des construits complexes enracinés dans des pratiques du quotidien, que l'on peut tenter d'appréhender sous trois aspects : pratiques économiques, portée politique et incarnation géographique. Pour développer ce propos, nous nous appuyons sur le travail de géographie sociale de Di Méo et sur l'analyse de l'économie solidaire proposée par Laville.

Le géographe Guy Di Méo (2008; 2016) propose depuis trente ans une géographie sociale qui fait de l'espace le produit des acteurs et de leurs dynamiques. Avec le concept de formation socio-spatiale (FSS), il mobilise l'articulation de quatre dimensions : géographique, économique, politique, idéologique. S'il admet que ces dimensions forment un tout, il propose de les analyser sous deux configurations : le couple géo-économique, empreint de matérialité, du visible et d'éléments tangibles de l'action humaine, et le couple politico-idéologique, fruit de valeurs, cultures, représentations et rapports de pouvoirs.

Le sociologue Jean-Louis Laville (2016) propose, quant à lui, d'analyser l'économie solidaire sous deux angles : la dimension socio-économique et la dimension socio-politique. L'aspect socio-économique met l'accent sur la réciprocité et l'hybridation des ressources économiques (dans la lignée des travaux de Polanyi 1983). L'angle socio-politique considère que l'économie solidaire porte des pratiques qui relèvent du domaine public (conçu dans la lignée d'Arendt, comme l'action des hommes dans la cité) en permettant l'émergence d'espaces publics de proximités (Eme et Laville 2004) ou d'espaces de politique autrement (Renault-Tinacci 2021), qui rendent possible le développement d'une action citoyenne.

Ces deux approches, complémentaires et convergentes, font dialoguer dimension idéale et matérielles des faits sociaux. Elles peuvent se combiner pour tenter de comprendre les territorialités de l'ESS, en évitant les écueils de réification et de présentisme.

¹⁰ https://www.liberation.fr/debats/2018/10/14/inegalites-territoriales-parlons-en_1685261/

3.3. Une géo-sociologie des initiatives solidaires : les territorialités de l'ESS

La géographie sociale propose une approche de l'espace où la construction et les pratiques sont au cœur de l'action. Il s'agit de la « *coproduction des individus et des lieux par le truchement des pratiques* » (Di Méo 2016). La territorialité permet la combinaison des territoires (A), des systèmes d'actions (B) et des stratégies individuelles (C) pour arpenter les lieux. La territorialité mêle un sentiment d'appartenance et d'exclusion, elle articule des dimensions matérielles et symboliques. Le processus d'appropriation, fondement de justice spatiale, ose l'enjeu de la territorialisation de l'action, qui n'est pas présente dans l'approche de Laville.

L'approche du sociologue propose un réencastrement de l'économie et du politique, et souligne l'importance du projet associatif. Il introduit des repères pour l'action entre institutionnalisation et isomorphisme, en combinant des logiques instituantes et isomorphes (Gardin et Laville 2017). Il s'agit d'une approche du sujet agissant qui souhaite infléchir sa trajectoire et celle de son groupe, et de la liberté des organisations d'agir sur leur environnement, dans un rapport de complémentarité et d'opposition à un système dominant (le capitalisme et ses logiques), dont elles ne veulent plus. En cela, l'économie solidaire questionne une forme d'émancipation des collectifs.

Les territorialités de l'ESS font-elles territoire ? Si l'ancrage territorial naît de la combinaison entre proximité géographique et proximité organisée (Filippi 2015), encore faut-il éclaircir de quelle territorialité il s'agit ? L'ESS, avec sa territorialité propre, s'appuie sur des lieux : à quel point la perméabilité et la porosité aux tiers, institutions diverses permet l'ancrage de la dynamique sans en dénaturer le projet ? De plus, on considère que l'ESS se distingue par sa capacité à porter des innovations sociales, comme nouvelles pratiques émanant de nouvelles conceptions des relations sociales (Saucier 2007). Dès lors, comment s'étonner que des pratiques neuves fassent « autre » au sein des territoires ? Pour autant, la question du dialogue et de la perméabilité aux territoires reste entière.

3.5. Vers un développement territorial durable : questionner les initiatives sous l'angle des objets et des relations

L'économie sociale et solidaire répond-elle aux enjeux du développement local et durable des territoires ? La montée en puissance depuis 15 ans de ces réflexions dans les préoccupations des acteurs et chercheurs impliqués montre à la fois la pertinence mais aussi la complexité d'un questionnement qui agit sur plusieurs champs. Réfléchir en matrice territoriale, c'est-à-dire en systèmes complexes et structurés au sein duquel des individus et des groupes s'identifient, nous permet de poser les dimensions matérielles et idéelles de cette matrice.


Les chercheurs de l'école de la proximité définissent le développement territorial comme l'« amélioration du bien-être et de la richesse des parties prenantes d'un territoire, compte tenu de leurs relations de concurrence et de coopération, de leurs initiatives et oppositions, ainsi que de la dynamique des innovations territoriales (Jean, 2008 ; Torre, 2015 et 2018) » (Torre 2022). Il y a dans cette définition deux vitesses du territoire : celle de la matrice et celle des innovations. Nous retrouvons dans cette définition la schématisation de la perspective multiniveaux (Geels 2012) qui gradue les innovations (plutôt techniques) dans des niches, tandis que la matrice serait au niveau du paysage socio-technique.

Nous pensons que les initiatives, expérimentations et/ou innovations sociales cherchent à enclencher un développement territorial durable. Cet objectif les amène à d'autres manières de concevoir le développement territorial :

- Du point de vue du mode de relation. En prônant la coopération comme modalité principale d'interaction, elles cherchent l'horizontalité des relations. La matrice est donc un entrelacs de liens.
- Du point de vue des objets mis en relation. Ici, les lieux, les projets, les organisations sont considérées dans leurs diversités, leurs histoires et leurs fonctionnements.

L'articulation des liens et des lieux est essentielle dans nos questionnements. L'innovation (ou l'initiative) combine ces deux aspects au sein de son développement.

Enfin, la motricité du réseau, c'est-à-dire l'ensemble des mouvements des réseaux qui assurent les différentes fonctions de l'ensemble, conditionne le rayonnement et l'ancrage des projets. La capacité du réseau à accepter des innovations est un marqueur de la plasticité du territoire (Colletis et Pecqueur 2018). Les sociosystèmes locaux (avec leurs acteurs, cultures,



institutions, usages) sont-ils prêts à accueillir un projet de territoire zéro chômeur, un tiers-lieu alternatif, une dynamique coopérative, toutes expérimentales, tâtonnantes, et dont les retombées ne sont pas immédiatement mesurables ? La motricité s'appuie à la fois sur des cultures spatiales, des usages, des pratiques. De ce fait, une motricité faible du réseau tend à créer des innovations « hors sol », qui s'appuient sur des processus aterritoriaux (Shearmur 2010) : le territoire ne fournit pas nécessairement les ressources nécessaires à l'innovation (qui doit s'appuyer sur des ressources externes), et les effets de l'innovation ne bénéficient pas nécessairement à la localité. Cette recherche entend poursuivre ces réflexions en les complétant : c'est l'objet de la partie 4.

4. Des innovations territorialisées : apports et enjeux de cette recherche

Nous avons précédemment évoqué le risque de coopérations hors-sol et souligné à quel point la dimension territoriale est un enjeu (1.3) pour l'économie sociale et solidaire.

Certains chercheurs envisagent dans la multiplication des coopérations territoriales la naissance de la dimension territoriale de l'ESS (Itçaina et Richez-Battesti 2022) : c'est la relation qui permet la territorialisation. Cette idée appuie la conception d'une ESS en réseau, où les coopérations locales seraient territorialisantes. Nous nous appuyerons sur cette théorie en proposant de la compléter de plusieurs manières.

Tout d'abord, les coopérations sont sources d'initiatives territorialisées, plus ou moins formalisées, qui constituent des ressources pour les territoires. L'histoire et le travail commun créent des usages, des habitudes et un socle culturel commun devenant constitutif d'un patrimoine immatériel local (4.1).

Ensuite, la coopération n'est pas propre à l'ESS. Elle peut se concevoir de manière scalaire (4.2) : les logiques coopératives coexistent avec des logiques collaboratives ou plus verticales.

En troisième lieu, nous entrevoyons les coopérations territoriales dans leur capacité à créer des interstices créatifs (4.3), lieux d'ancrage et d'appropriation. Ainsi, au-delà de la vision des relations entre acteurs, les organisations ou un projet peuvent être des vecteurs de territorialisation.

Enfin, les innovations mises en place par les acteurs, introduisant des gouvernances multi parties prenantes, invitent les acteurs à sortir de leur couloir de nage. L'action publique s'en trouve bouleversée et doit repenser son rapport aux acteurs (4.4).

4.1. Des initiatives en patrimoines territoriaux

Pour la sociologie des réseaux sociaux, l'existence d'un patrimoine territorial est une condition préalable à l'innovation (Lin 1995). Nous entendons par patrimoine la mise en ressource permanente et évolutive d'un certain nombre de richesses, spécificités locales qui font sens pour les acteurs locaux. L'évolution en ressource territoriale n'est pas systématique (travaux de Pecqueur) et questionne ce qui fait commun au sein des sociosystèmes locaux.

Des chercheurs grenoblois montrent que les ancrages aux territoires ne sont pas toujours évidents : s'implanter dans un système territorial se construit par un jeu d'interface et de liens

réciroques mais pas toujours récirocitaires (Landel et Koop 2018). Nous dégageons deux cas de figure : (1) Soit l'initiative est mûrie au sein des réseaux de l'ESS et vient s'implanter sur un territoire qu'elle considère comme substrat. La territorialisation est faible en phase d'émergence. Elle reste à construire en s'appuyant sur des acteurs territoriaux. (2) Soit l'initiative est une émanation de la matrice territoriale. Elle s'inscrit dans un réseau ESS dans un second temps, lui permettant de travailler son projet politique, son modèle économique... elle opère un décalage alternatif avec le territoire. Au-delà de ces deux cas extrêmes existe une multitude de compromis, de situations intermédiaires.

Nous caractérisons un triptyque de la territorialisation qui repose sur l'identification de trois aspects :

- D'où vient le besoin ?
- Quelle est la trajectoire de l'individu/du groupe ?
- Quels lieux sont-ils investis ?

Cela nous permet d'aboutir à la Figure 4. Nous pensons que la territorialisation passe par un vecteur et peut être un lieu, un projet ou un acteur. L'action sera conditionnée par le vecteur en commun choisi, qui a un effet fédérateur et est le support de la dynamique collective.

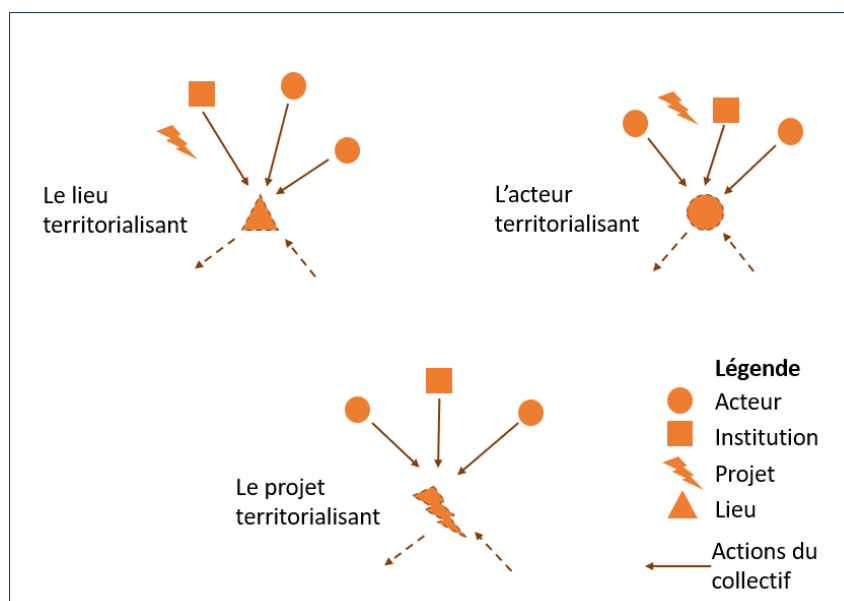


Figure 4 : Territorialisation des projets

4.2. La dimension multiscale de la coopération

Raisonnement en échelle nous fait entrer en dialogue avec la complexité, en envisageant la combinaison des réseaux et des territoires. Il s'agit d'abord de combiner les regards et de changer de focale, en permettant de révéler des réalités différentes, modifiant perceptions et représentations. Ensuite, cela permet de concevoir la spatialisation d'une société des réseaux sociaux et les territorialités des groupes sociaux.

Les travaux du géographe Martin Vanier (2009; 2008) montrent l'intérêt du décloisonnement et du dialogue à différentes échelles. Sa proposition de travailler l'interterritorialité permet d'envisager l'action citoyenne à différentes échelles : elle questionne la capacité des collectivités territoriales à travailler ensemble sur divers sujets, en dialoguant avec échelons supérieurs et inférieurs. La logique interterritoriale introduit un devoir d'articulation ou de « politique des échelles » (Brenner 1999). L'interterritorialité fait avec la multiplicité, en traitant des échelles multiples, des appartenances multiples, des pouvoirs multiples (Vanier 2005). Ainsi, la contractualisation interterritoriale propose d'identifier des enjeux communs : les PTCE ou TZCLD s'inscrivent dans cette politique de l'interterritorialité.

En créant des espaces d'articulation multi parties prenantes autour d'enjeux communs, les PTCE et TZCLD constituent des dispositifs de politiques publiques qui sont gérés à l'échelle nationale par l'État en lien avec des organisations (Labo de l'ESS pour l'un, l'association ATD Quart Monde pour l'autre). Fraisse (2017) souligne l'impératif de « *ne pas trop formater les pratiques de coopérations territoriales, dont la diversité faisait la richesse* » concernant les PTCE, pour des dispositifs qui ont fait l'objet d'une institutionnalisation rapide.

Enfin, ces expérimentations tentent d'activer la proximité géographique pour faire société, c'est-à-dire pour rassembler des acteurs dans un objet commun. « *Là où il y a société, il y a proximité géographique. L'activer est au cœur des stratégies de construction territoriale.* » (Colletis et Pecqueur op. cit.). Ces constructions appuyées sur des proximités géographiques introduiraient donc des espaces démocratiques de politiques autrement (Renault-Tinacci, coord. op. cit.), questionnant une nouvelle répartition des pouvoirs territoriaux (4.4).

4.3. Des interstices créatifs ?

Il s'agit de questionner les lieux de créativité, les bricolages (selon Levy-Strauss décrits par Mélice, 2009) et bricoleurs, qui utilisent les « moyens du bord » et, à force de tâtonnements, créent et font émerger des projets ambitieux et divers en s'appuyant sur l'existant : « *Le concept de bricolage demeure un opérateur conceptuel permettant d'envisager le changement social et culturel sans négliger la contrainte des structures et des traditions.* » (Mélice 2009).

La littérature montre que des assemblages d'éléments organisés en système peuvent exister pour un certain temps, animé par des forces stabilisantes et déstabilisantes (Müller, 2015). Des chercheurs pointent des arrangements affectifs, désignant « *un ensemble de personnes, de choses, d'artefacts, d'espaces, de discours, de comportements, d'expression ou d'autres matériaux qui s'unissent en une formation coordonnée d'affect mutuel et d'être affecté* » (Slaby et Mühlhoff 2019). Cet ensemble peut nous faire penser à la notion de dispositif développée par Foucault (1980)¹¹ ou à l'économie solidaire telle qu'elle a été précédemment décrite par Laville et Gardin (2017). De même, dans sa thèse¹², Saniossian (2020) propose un outil opérationnel pensé comme un dispositif pour mettre des coopérations, en répondant à une logique gestionnaire. Dans ces approches, le territoire n'est pas oublié tout en restant un support de la dynamique collective. Il n'est pas envisagé pour lui-même, la coopération passe avant le développement territorial.

Il s'agit pour les acteurs de réussir à dépasser le paradoxe de l'action collective théorisée par Olson (1965) qui s'appuie sur l'individualisation méthodologique pour démontrer que l'agrégation des comportements individuels rend improbable l'action collective (les individus

¹¹ Foucault utilise la notion de « dispositif » en rappelant l'importance du social et du politique : « Un ensemble résolument hétérogène comportant des discours, des institutions, des aménagements architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques, bref : du dit aussi bien que du non-dit, voilà les éléments du dispositif. Le dispositif lui-même, c'est le réseau qu'on établit entre ces éléments. [...] le dispositif était de nature essentiellement stratégique, ce qui suppose qu'il s'agit là d'une certaine manipulation de rapports de force, d'une intervention rationnelle et concertée dans ces rapports de force, soit pour les développer dans telle direction, soit pour les bloquer, ou pour les stabiliser, les utiliser. [...] C'est ça le dispositif : des stratégies de rapports de force supportant des types de savoir, et supportés par eux. » (Foucault, 1980, cité par Agamben 2006).

¹² Une version infographique <https://view.genial.ly/60d0d90f4e91c80db55bd805/interactive-content-design-coop-methode-daccompagnement>


ayant un comportement égoïste¹³). Il caractérise les passagers clandestins (les « free riders »), qui tentent de bénéficier de l'action collective sans en supporter les coûts, en fonction de la taille du groupe : dans les grands groupes, les pressions sociales et affectives sont moins fortes. Si la démarche est utilitariste, elle pointe le paradoxe de taille du groupe que l'on retrouve dans les théories des communs : est-ce possible de coopérer au sein de grands groupes, à une échelle territoriale ? Quelles formes spatiales peuvent prendre les coopérations pour dépasser ces limites de taille ? Et en quoi le territoire permettrait de dépasser ces contraintes ?

4.4. Une nouvelle complémentarité aux institutions, notamment publiques

A travers la mise en place de dispositifs de politiques publiques (tels les PTCE ou TZCLD), les pouvoirs publics se présentent comme incontournables de la territorialisation de l'ESS (Torre 2022). Cela pose la question de la gouvernance des collectifs et de la manière dont les pouvoirs publics vont s'y inscrire : accompagnateurs, déclencheurs ou récupérateurs (Colletis et Pecqueur 2018). L'observation de ces tensions nous permet de dégager de nouvelles modalités du faire politique en local. Les expérimentations parviennent-elles à emmener les acteurs dans un récit commun ?

L'analyse des industries créatives montre le rôle structurant des pouvoirs publics dans leurs émergences (Lusso 2014). Plus généralement, l'évolution des politiques a permis l'intégration d'un enjeu coopératif à travers le fonds national de coopération pour la jeunesse et l'éducation populaire. Les dispositifs d'accompagnement à la vie associative se sont concentrés soit sur le développement économique de la structure, soit sur l'engagement citoyen. L'imbrication de ces politiques avec les fédérations associatives est importante, et s'inscrit dans une perspective d'articulation des réseaux et des territoires. L'acteur public n'est pas neutre et peut aider au déploiement de l'ESS (Demoustier et Richez-Battesti 2010). Si des cultures sont présentes au sein des différents organes de l'État, un mouvement de fond est identifiable : celui du décroissement. « *Plutôt qu'un État qui prétend savoir, et qui fonctionne de façon descendante pour imposer une transformation par le haut, nous proposons un État qui accepte d'apprendre en appuyant l'expérimentation locale et en donnant à celle-ci les moyens de se déployer, et même de se tromper* » (De Schutter et Dedeurwaerdere 2020). Ces chercheurs belges proposent un nouveau partenariat avec l'État dans cette perspective de transition. Ce repositionnement

¹³ Ce qui constitue l'axiomatique conventionnel de la théorie s'appuyant sur l'individualisme méthodologique



permettrait une démocratisation de la prise de décision, dans un objectif de justice sociale, en combinant technicisation et savoir-faire locaux.

4.5. Conclusion

Notre cadre théorique propose de considérer 4 aspects que nous retrouvons dans nos hypothèses de recherche :

- Les expérimentations s'appuieraient sur des patrimoines territoriaux, antérieurs et qu'elles contribuent à révéler, et à valoriser.
- La coopération ne serait pas une, elle est plurielle et scalaire. Ainsi les formes coopératives restent à définir pour entrevoir les réussites de l'action collective.
- En spatialisant la coopération, nous observerions des interstices territoriaux créatifs, dont les contours, fonctionnements et gouvernances restent à définir.
- L'action publique dans sa pluralité devrait se repositionner face à ces émergences pour le partage du pouvoir au sein des territoires.

Partie 2 : Méthodes de la recherche

I. L'encadrement de la recherche

I.1. Contexte socio-institutionnel

Ce projet s'inscrit dans la ChairESS Hauts-de-France et l'entérine dans un paysage régional de recherche incarné dans les problématiques d'acteurs. Il est une réponse de la chaire qui est pour la soutenabilité des territoires. Se poser la question de territoires soutenables et solidaires ? Projet qui a été construit avec deux acteurs : Gérard Dechy, co-président de la chaire depuis 2015, ancien président de l'APES et impliqué dans un terrain de recherche. Et Christophe Lemoine, qui a été PAST à l'Université de Valenciennes et qui est coordinateur du projet TZCLD. Des réunions de travail ont abouti au projet grâce aux partages de leurs enjeux et problématiques sur les projets.

Un projet sous l'égide du programme TACT : Travail, Activité Communs et Territoires. Ce programme dorsal de la chairESS vise à l'étude des expérimentations de l'ESS. A l'origine, le projet « Initiatives solidaires en commun » étudiait toutes sortes d'expérimentations sous l'angle des communs. Le précédent projet TARCO se focalisait sur rapport au travail et modèles économiques de contribution-rétribution. Il s'agissait de se concentrer sur des expérimentations pilotes ou innovantes se réclamant des communs. Dans le cadre de notre projet, le spectre du champ d'analyse est élargi en se concentrant sur la dimension territoriale des initiatives. Il s'agit d'entrer dans la boîte noire des territoires et de voir comment ils se construisent, d'explorer les liens innovations-territoire.

Une recherche qui répondait à l'AAP de l'IF2RT : l'Institut Fédératif pour le Renouveau des Territoires est un nouvel arrivé dans le paysage institutionnel de l'accompagnement des recherches en sciences humaines et sociales.

Un co-financement de la DREETS, dans la souplesse et leur intérêt pour cette recherche incarnée en Hauts-de-France. Intérêt à travers le SIILAB, living-lab pour l'innovation territoriale, de pouvoir étudier les expérimentations innovantes et les essayer. Une valorisation est prévue via un outil de capitalisation incubé au sein du SIILAB nommé What

Works Center. Cet outil a l'ambition de capitaliser « sur ce qui marche » et cherche à identifier les dynamiques qui ont fait leur preuve au sein des territoires.

I.2. Collectif territorial de recherche

Le calendrier du projet s'étale entre l'été 2021 (réponse à l'appel à manifestation d'intérêt) et décembre 2023 (fin des conventions IFR2RT et DREETS). Il prévoit l'embauche d'une salariée en contrat post-doctoral (sous statut BIATSS) pour une durée d'un an (réduite à 10 mois par contrainte économique) et hébergée à l'Université Polytechnique Hauts-de-France.

Été 2021	Début 2022	Été 2022	Oct.2022	Déc. mars 2023	Avr.2023	Mai 2023	Et après
Écriture du projet – Réponse AMI	Association DREETS et SIILAB	Montage opé. Projet ChairESS-UPHF	Début de la recherche	Terrains PTCE Toit Commun TZCLD	Analyse	Ateliers avec les terrains RIUESS	Rapport et suites RIODD

Tableau 2 : Calendrier du projet Dynamique des écosystèmes innovants

La recherche s'organise entre octobre 2022 et juillet 2023. Son pilotage est assuré par un collectif territorial de recherche, composé de trois parties prenantes :

- **Chercheurs** : Florence Jany-Catrice (U Lille), Laurent Gardin (UPHF), Amélie Lefebvre-Chombart (UPHF), Olivier Petit (U d'Artois), Pierre Robert (U Lille)
- **Acteurs** : Gérard Dechy (PTCE), Benoît Decq (Le Toit Commun), Christophe Lemoine (TZCLD)
- **Institutions** (financeurs, hébergement) : Nathalie Bernard (ChairESS), Juline Laquay (IF2RT), Christophe Trouillard (DREETS)

Le COPIL s'est réuni trois fois en cours de projet dans les locaux du SIILAB à Lille :

- en novembre 2023, pour la restitution théorique et le choix des interlocuteurs à rencontrer ;
- en mars 2023, pour le retour du terrain et discuter de la grille d'analyse des résultats ;
- en juillet 2023, autour d'une première version du rapport.

I.3. Ateliers avec les terrains

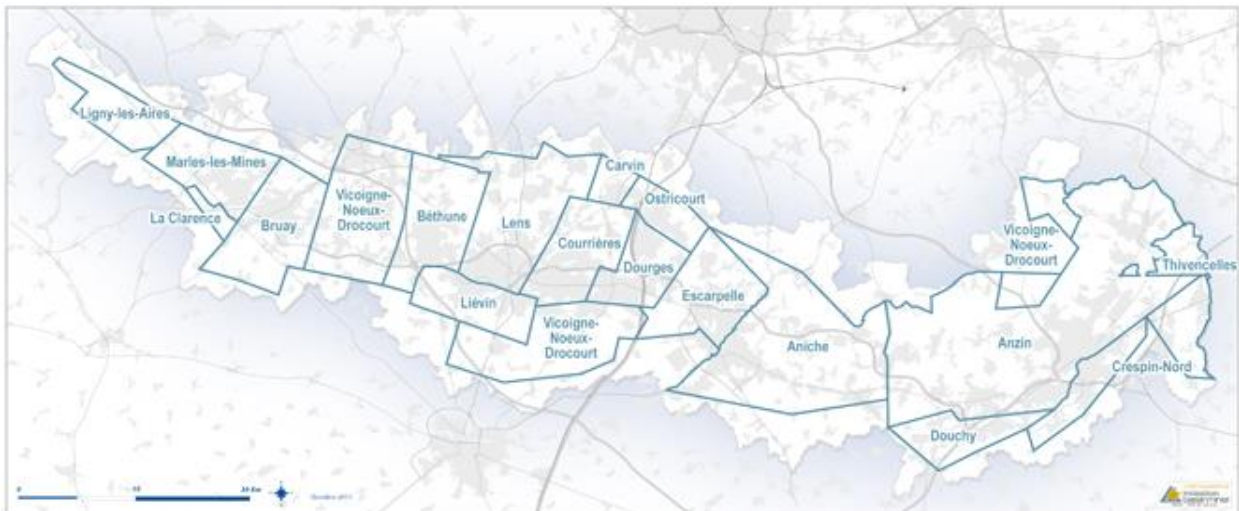
Suite au comité territorial de recherche du mois de mars, le collectif décide d'organiser des ateliers de restitution des travaux de recherche auprès des acteurs de terrain. Deux dates ont été programmées : le 15 mai 2023 à Valenciennes et le 23 mai 2023 à Lens.

L'objectif de ces ateliers était de discuter des premiers résultats de la recherche : une présentation appuyée d'un powerpoint, un temps de réaction à partir de post-it, puis un échange à partir de ces post-it. La synthèse de ces ateliers est disponible en annexe.

2. Les terrains de la recherche

2.1. Le bassin minier en commun

Les enjeux qui traversent l'ESS au sein des territoires étudiés sont empreints de l'histoire des territoires. En l'espèce, le liant commun est l'identité minière du lieu (Carte 1). Le bassin minier du Nord Pas-de-Calais (59-62) n'est pas un mais pluriel et l'arrondissement de Lens se distingue des autres territoires du bassin minier, tels le Béthunois, le Douaisis ou le Valenciennois. Nous avons relevé deux aspects singuliers : l'accumulation des richesses et le pouvoir d'agir.

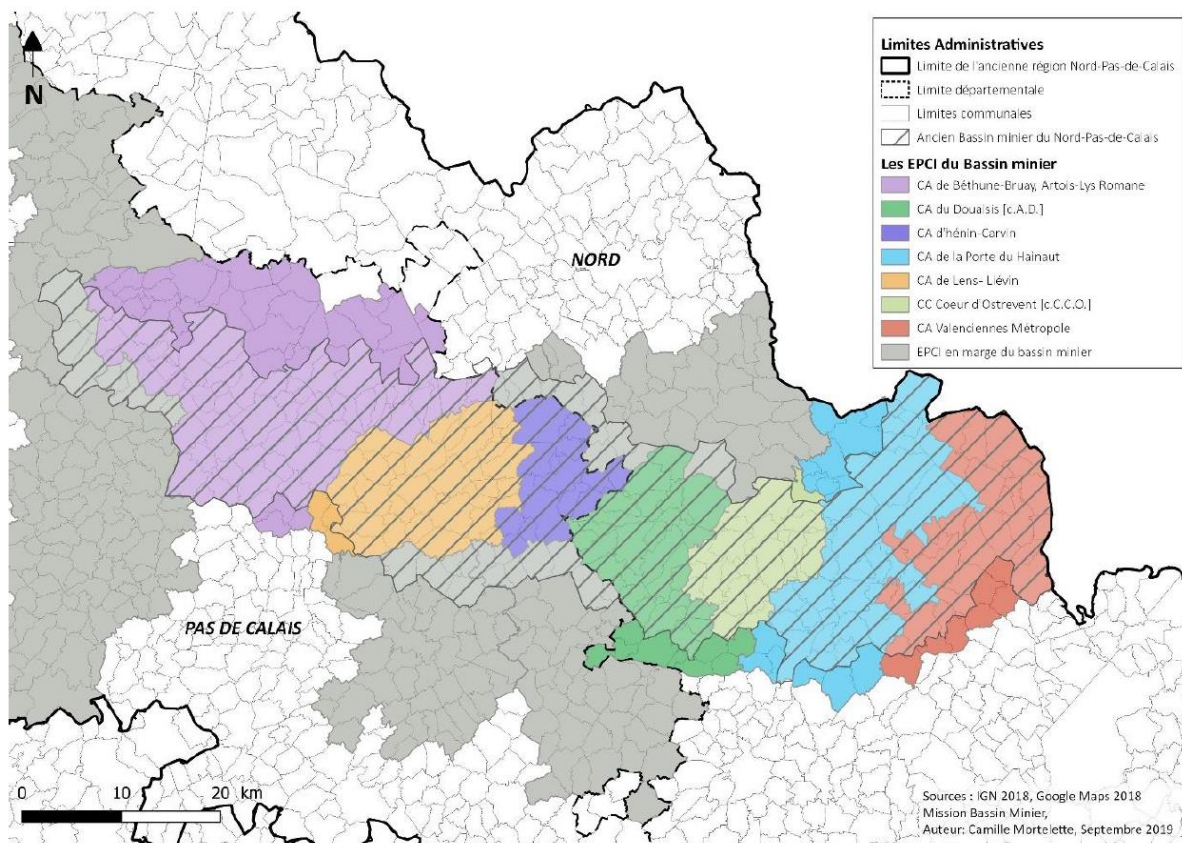


Carte 1 : Carte des compagnies minières avant nationalisation, source : mission bassin minier, 2011

De fait, à la différence des autres territoires du bassin minier du Nord-Pas-de-Calais, le **Lensois** n'a jamais connu d'accumulation de richesses. Avant l'exploitation charbonnière (au milieu du 19^{ème} siècle), le territoire était essentiellement composé de petits villages agricoles (Liévin ne comportait que quelques centaines d'habitants, Lens environ 2 500). L'activité économique, fondée sur l'agriculture, n'a jamais amené la mise en œuvre par exemple d'industries drapières, de commerce du grain, de teinturerie, de tannerie qui auraient entraîné une certaine accumulation de richesses, entre les mains de familles aisées. Le fait que l'ensemble du Nord Pas-de-Calais, dont les territoires miniers que nous avons cités plus haut (Béthune, Douai, Valenciennes), soit parsemés de beffrois, à l'exception de Lens et Liévin, n'est à cet égard pas seulement anecdotique.


Rappelons que l'institution minière prenait en charge la vie des mineurs et de leurs familles de la naissance au tombeau : logements miniers, écoles des mines, médecine des mines, dispensaires, pharmacies des mines, églises propriétés des mines, clubs sportifs gérés par les mines, charbon pour se chauffer donné par les mines, etc. Tout appartient - jusqu'au potager - aux compagnies minières, puis aux Houillères : ainsi, chaque année, le porion (contremaître) passe dans les maisons du coron pour distribuer les graines que le mineur aura à semer chez lui.

Ce paternalisme est une forme de domination qui a largement structuré, au fil des ans, des générations d'habitants. Pour les acteurs rencontrés, à la fin de l'ère minière, nombre d'élites politiques locales ont prolongé le même rapport aux habitants, entretenant une démarche de dépendance et de clientélisme. Nous avons donc à la fois un territoire (et ses habitants) abîmé, et des habitants où les coopérations (notamment intercommunales, Mortelette, 2019) et l'émancipation sont malaisées.



Carte 2 : Les sept EPCI du bassin minier, source : Mortelette, 2019

La Carte 2 montre l'ancrage territorial du bassin minier au sein des EPCI : ainsi, l'hétérogénéité d'appartenances au bassin minier s'explique aussi par l'espace. Si l'identité « bassin minier » est forte à Lens, elle l'est moins dans des intercommunalités au profil plus ruraux ou avec des



polarités urbaines très fortes (cas de Valenciennes). Pfirsch et Reitel (2014) montrent que les villes moyennes ne suffisent pas à enclencher du développement avec de gros équipements.

Mortelette (2019) explique la double fragmentation du territoire :

- « en archipel » des territoires autour des villes moyennes du bassin minier, telles Lens, Béthune, Liévin, qui dévoilent une implantation des cités minières que l'on a voulu maintenir éloignées des villes ;
- intra-communal, avec autant de voies ferrées (utilisées pour l'exploitation minière) qui créent des ruptures spatiales dans des villes modérément denses

Ainsi, l'identité « bassin minier » est davantage un espace de projet pertinent pour ses promoteurs qu'un espace vécu et éprouvé par ses habitants et les collectifs qui s'y constituent.

2.2. Un Pôle Territorial de Coopération Économique (PTCE) pour l'émancipation des individus

Le PTCE Auton'Hommes est né au sein de l'association PHARE et des structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) qui la composent. Cette association se présente comme un collectif d'acteurs de l'ESS qui comprend, au moment de l'enquête, une équipe de 5 salariés.

Un travail collectif a permis le développement d'une vision commune suite à un DLA qui a permis d'asseoir les valeurs et les ambitions du collectif « ESS'UN »¹⁴. Cette vision commune repose d'abord sur un diagnostic territorial (restructuration industrielle, impact du chômage sur le tissu social) issu du travail des SIAE au contact de publics affectés, posant l'économie sociale et solidaire (ESS) au cœur d'un développement territorial plus humain. Les promoteurs de PHARE s'appuient sur l'idée que maintenir un tissu d'initiatives constitue une richesse à préserver, mais aussi une faiblesse face au risque de dispersion et de mise en concurrence opérée par les donneurs d'ordre. Dès lors, coopérer permet, selon PHARE, de préserver cette diversité d'initiatives (objectif de pérennité) et de favoriser les synergies par la mutualisation, les réponses communes au service de la finalité des organisations (objectifs de non concurrence et au service des publics). On retrouve dans PHARE les principes de l'économie solidaire autour du « produire, consommer autrement ». Enfin, s'ajoute à ce manifeste une dimension d'accès à la formation et à la culture.

L'association PHARE a été lauréate et reçu le label PTCE en décembre 2021, avec l'idée d'opérer des décloisonnements avec les entreprises conventionnelles. Ce label a été mis en place par le Labo de l'ESS au niveau national, avec le COORACE, le MES et le RTES. Il a connu une reconnaissance à travers la loi ESS de 2014. La sélection des PTCE se réalise via un appel à projet et un consortium de financeurs (représentants de collectivités territoriales). Le PTCE Auton'Hommes adopte des missions proches de l'IAE : prise en compte des besoins au sein des parcours, émancipation des personnes par l'emploi, dignité de l'individu.



Photo 2: Logo de l'association PHARE, source : site internet de PHARE

¹⁴ ESS'UN est l'ancien nom de PHARE

Le territoire d'action du PTCE est le Hainaut-Cambrésis. Ce vaste espace est polarisé par deux villes (Cambrai et Valenciennes), avec leurs propres réalités spatiales (Tableau 3).

Population	Valenciennes	Cambrai
Population en 2018	351 624	161 111
Densité de la population (nombre d'habitants au km ²) en 2018	553,9	178,7
Superficie en 2018, en km ²	634,8	901,6
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2013 et 2018, en %	0,1	-0,2
Taux de pauvreté en 2018, en %	23,1	19,3
<i>Sources : Insee-DGFIP-Cnaf-Cnav-Cmsa, Fichier localisé social et fiscal en géographie au 01/01/2021</i>		
Emploi – Chômage au sens du recensement	Valenciennes	Cambrai
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2018	20,3	19,5
<i>Sources : Insee, RP2013 et RP2018 exploitations principales en géographie au 01/01/2021</i>		

Tableau 3 : Chiffres INSEE de la comparaison des deux arrondissements de Cambrai et Valenciennes, source : dossier de candidature du PTCE

Les membres de PHARE prônent une méthode, une manière de faire qu'ils nomment « co-construction ». La terminologie est floue, autant dans son contenu que dans les réalités qu'elle recouvre. Elle est fréquemment complétée par la phrase : « *Seul, on va plus vite, ensemble, on va plus loin !* ». Ces deux mantras sont répétés lors des temps collectifs : CA, AG et COPIL du PTCE (Photo 3). Si les méthodes mises en place ne sortent pas des cadres classiques associatifs, les membres donnent de l'importance aux temps communs et à la production collective (groupes de travail) qui permettent de porter des projets nouveaux (niches d'activités) multi-parties prenantes.



Photo 3 : COPIL du PTCE, Source : compte twitter de l'association PHARE

2.3. Le Toit Commun : « la maison de toutes et tous pour construire l'économie de demain »

Cette phrase affichée sur la façade donne le ton du lieu qui se veut ouvert, et d'abord aux passants : l'accueil se veut large. Cette ouverture n'est pas sans exigence, qui s'appuie sur un socle : la charte. Ce document, préalable pour comprendre le lieu tant il a permis l'amorçage et la structuration de la dynamique.



Photo 4 : Logo du Toit Commun

Les rédacteurs y développent l'idée d'une « ESS de résistance, inscrite dans la perspective d'une nouvelle société, débarrassée de l'exploitation capitaliste ». Cette revendication ne peut se comprendre qu'en miroir au contexte territorial dans lequel elle s'inscrit : le Toit Commun est né au sein de l'arrondissement de Lens, où l'identité « bassin minier » est forte. Le bassin minier du Nord-Pas-de-Calais désigne un territoire qui a connu une activité minière importante dans le passé, jusqu'au début des années 1990. Cette activité a joué un rôle majeur dans le développement économique régional, mais a eu également des conséquences négatives sur l'environnement et sur la santé des populations locales (Chautard et Zuindeau, 2001). Questionner la contribution des dynamiques de l'ESS au renouveau du bassin minier renvoie au développement territorial souhaité par les acteurs : Faut-il s'appuyer sur des ressources endogènes ou exogènes ? En respectant le processus de développement en place ou en s'inscrivant en rupture ? Ainsi, le plaidoyer qui se trouve au sein de la charte du Toit Commun se décline autour de valeurs fortes :

- Nouvelles pratiques économiques basées sur des valeurs humanistes
- Promotion d'une « société inclusive »
- Monde « sans frontières »
- Laïcité
- Coopération
- Transparence
- Empreinte écologique

Les marqueurs d'innovation sociale proposés pour évaluer l'action sont le reflet de l'empreinte de l'Institut Godin dans le département du Pas-de-Calais, qui y a outillé les acteurs de ses travaux. Il s'agit de l'utilité sociale, organisation collective, gouvernance démocratique, lucrativité limitée. Pédagogiques, les rédacteurs ont proposé un cadre d'analyse en 4 points : processus, résultats, impact territorial, diffusion. Ainsi, ce document reflète l'attitude

volontariste du collectif de rédacteurs, regroupés au sein de l'association pour le développement de l'économie sociale et solidaire dans le bassin minier Pas-de-Calais.

Juridiquement, le Toit Commun est donc d'abord une association de personnes qui a mûri le projet pendant 10 ans (et notamment la charte du futur Toit Commun), cherché les locaux (en centre-ville de Lens, un choix affirmé), et élaboré l'architecture juridique et financière du projet (une Société Civile Immobilière (SCI) pour l'achat des locaux et une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) pour la gestion du lieu). L'ensemble du projet a nécessité un investissement initial d'1 million d'euros, permettant l'acquisition d'un bâtiment au centre de Lens et le financement des travaux de rénovation, sans avoir recours à des subventions publiques. Cet investissement a été rendu possible grâce à l'apport de certaines organisations parties prenantes et à la souscription d'un emprunt bancaire.

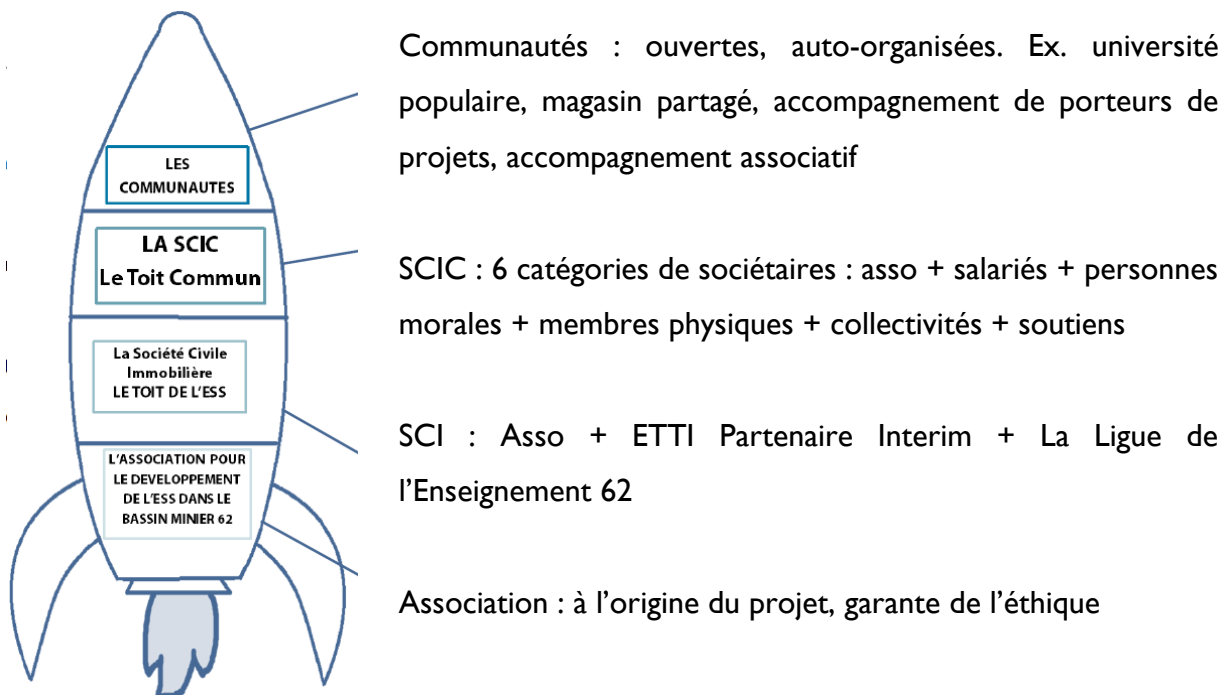


Figure 5 : Structuration du Toit Commun, source : plaquette de présentation du Toit Commun

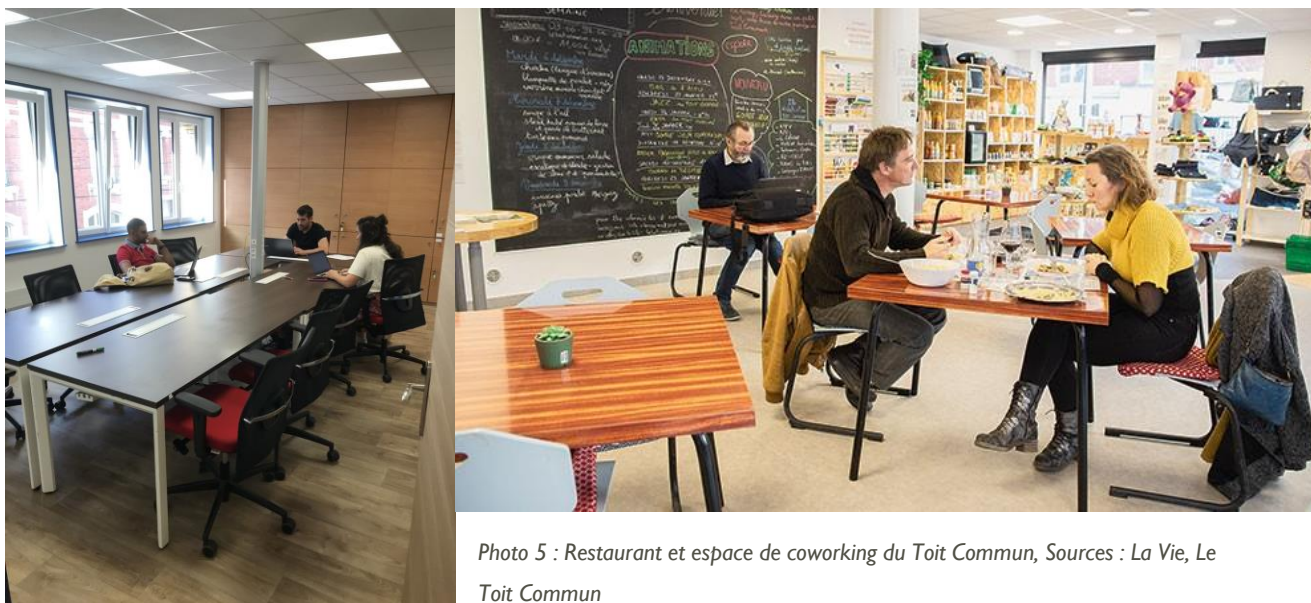



Photo 5 : Restaurant et espace de coworking du Toit Commun, Sources : La Vie, Le Toit Commun

Physiquement, le Toit Commun désigne un lieu situé au centre-ville de Lens (100 m² à l'horizon 2024). Ce lieu-ressource, inauguré en mai 2022, abrite un bar-restaurant, un espace de vente. L'étage propose des bureaux qui accueillent des organisations « habitantes » du lieu, des salles de réunion à la location ainsi qu'un espace de coworking. Par ailleurs, il est animé via des groupes de travail thématiques. Enfin, si le Toit Commun représente une association de personnes (plus de 25 organisations), il désigne également des acteurs (re)connus sur le territoire. Exerçant plusieurs fonctions, ces individus sont largement identifiés par les partenaires, et jouissent de la reconnaissance de leur action en faveur de l'ESS. De prime abord, il apparaît que le lieu est posé en ressource aux acteurs, permettant la domiciliation d'association et facilitant l'implantation sur le territoire par une mise en réseau : c'est l'exemple de Re-cycle qui développe un projet de compostage collectif.

Le Toit commun se situe au sein de la jeune et dense agglomération de Lens-Liévin (CALL) et plus particulièrement dans la ville de Lens. Cet EPCI constitue l'un des territoires les plus denses de la région (1009,70 hab./km² alors que la moyenne régionale se situe à 188,77 hab./km²). La ville centre, Lens, était autrefois un bourg, devenu cité industrielle prospère au début du XXe siècle, siège de puissantes sociétés houillères. La première guerre mondiale a fortement impacté la ville : destruction du bâti, mouvements de population. En 1921, la ville ne compte plus que 14 259 habitants. Par la suite, le développement minier a structuré les communes, avec un puits de fosse par commune et une organisation urbaine minière (quartiers, corons).



Malgré des conditions sociales difficiles, le territoire affiche plusieurs dynamiques positives dans le développement économique. En particulier, le taux de création d'entreprises est supérieur à la moyenne régionale notamment pour la construction, les services et le commerce. Les 7100 postes de travail salariés de l'ESS représentent 11,5 % des emplois. L'ESS du territoire est marquée par une forte présence d'associations (82,3%), de coopératives (10,3%) et de mutuelles (4,5%).

2.4. L'émergence valenciennoise de Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée



Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD) est un projet national qui a fait l'objet de deux lois. Une première en 2016 et une seconde loi qui étend le projet des 10 territoires pilotes initiaux (2016-2021) à 50 nouveaux territoires au moins.

Parée d'une aura innovante, l'expérimentation est très observée dès l'origine.

Il est difficile de comprendre le projet sans connaître son écosystème national, trois acteurs occupent l'espace du projet :

- Le fonds d'expérimentation national. Il est présidé par Louis Gallois et Michel de Virville. Il s'agit de la structure par laquelle transitent les fonds (les « contributions au développement de l'emploi ») de l'État qui sont redistribués aux entreprises à but d'emploi (EBE – cf. ci-dessous).
- L'association TZCLD, dont Laurent Grandguillaume est un personnage pivot, sert à la promotion du projet. L'association s'est dotée en 2022 d'un observatoire présidé par Timothée Duverger. L'observatoire alimente et entretient l'observation continue de l'expérimentation sur les territoires et à l'échelle nationale.
- L'association ATD Quart Monde complète le trinôme d'acteurs nationaux. Elle se donne pour rôle la défense des principes originels. Ils se sont alliés à l'émergence du projet avec Patrick Valentin (porteur réflexif) en s'appuyant sur une pédagogie du *aller vers* les personnes en précarité qui est antérieure à l'expérimentation. L'association ATD Quart Monde est membre fondatrice de l'association TZCLD.

L'expérimentation TZCLD repose sur des grands principes exposés par Fretel & Jany-Catrice dans leur rapport (2019). Le premier stipule que « *ce n'est pas l'argent qui manque* ». Philosophie comptable et libérale, cela rejoint l'idée de l'OCDE selon laquelle il existe des dépenses actives et des dépenses passives pour l'emploi. Dans le cadre de ce projet, il s'agit d'activer des dépenses dites passives, et de les réaffecter sans coût supplémentaire pour la collectivité.

Le second principe promet que « *Personne n'est inemployable pour peu que l'emploi soit adapté aux personnes* ». Il peut alors s'agir, comme le suggèrent les autrices, d'une forme de *workfare*¹⁵

¹⁵ Le *workfare* soumet la réception d'allocation à la recherche d'un travail. Il renvoie à des logiques d'incitation et de contraintes. A l'inverse, le *welfare* repose sur des aides et prestations sociales envers les populations défavorisées. Source : <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/welfare-workfare>

sur la base du volontariat (pas de contrainte à entrer dans le dispositif), qui a l'ambition d'inverser les logiques du chômage : ici, ce ne sont pas les personnes qui n'arrivent pas à trouver d'emploi, mais ce sont les entreprises qui n'arrivent pas à mobiliser les compétences des personnes. L'emploi est posé comme un droit.

Enfin, le troisième principe argumente que « *Ce n'est pas l'emploi qui manque* ». Cette philosophie est d'économie territoriale : elle propose l'identification des besoins sociaux non pourvus dans le territoire et que le projet pourrait être amené à déployer via les EBE. Des contraintes sont posées à ce principe, en particulier celui de la non-concurrence par rapport aux activités (publiques et privées) déjà en place.

Le projet TZCLD Valenciennois s'étend sur deux quartiers Acacias et Faubourg de Lille aux caractéristiques similaires :

- Un tissu urbain subissant des restructurations post-industrielles ;
- Le Faubourg de Lille qualifié Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) ;
- Des acteurs sociaux en place au sein de ces quartiers ;
- Des habitants propriétaires de leur habitation (E21) ;
- Un projet adossé à l'ACSRV et au centre social local.



Photo 6 : Comité Local pour l'Emploi, Valenciennes - Sources des photos : Facebook de TZCLD

Deux organisations sont en construction au moment de l'enquête :

- La Barakajobs, l'Entreprise à But d'Emploi (EBE) qui recrutera les personnes privées d'emploi. Elle est présidée symboliquement par J. Clavery pour l'ACSRV, V. Fornies pour la CAVM, et R. Richez pour la CCI. La direction venait d'être recrutée par l'association des centres sociaux de la région de Valenciennes (ACRSV) au moment de l'enquête.
- Le Comité Local pour l'Emploi (CLE), prévu par la loi, et qui rassemble le collectif d'acteurs qui pilote le projet sur le territoire. Il est présidé par V. Lorriaux pour la ville de Valenciennes. Cette instance, obligatoire, était déjà mise en place au moment de l'enquête.



3. Grille d'analyse de la recherche

3.1. Reformulation des hypothèses

Les hypothèses de recherche proposées dans le dossier de réponse de l'AAP IF2RT étaient trop larges dans le temps imparti à ce travail. A ce stade, nous n'avions pas encore fait le recensement bibliographique nécessaire à la délimitation du sujet, qui permettait d'en faire le tour et de cerner les enjeux.

En l'espèce, nous avons écarté les points suivants des hypothèses :

- Manières de concevoir et d'organiser le (b) travail et les activités,
- Rétribution en prenant en compte leur contribution aux projets développés et leurs impacts territoriaux.
- Fragilité dans leur recherche de construction d'un modèle alternatif du fait de la (a) prégnance de pratiques entrepreneuriales classiques (ou de comportements individuels nécessaires ou opportunistes)
- Politiques publiques qui ne considèrent, dans leur soutien, qu'une partie des dimensions de leur projet (Gianfaldoni et Gardin, 2021).

Ces aspects, s'ils conservent leur entière pertinence dans le cadre de ces trois terrains, n'ont pas été pas investigués dans la temporalité de cette recherche.

3.2. Travail avec les terrains et attentes des acteurs

Nous avons également dû préciser et restreindre les attentes des acteurs qui étaient de deux ordres.

« Louise : J'attends ça de la ChairESS.

Enquêtrice : Sortir du capital ?

Louise : Oui, enfin pas du capital, du capitalisme. » E13

La première attente venait notamment du Toit Commun, qui souhaitait réfléchir davantage au modèle économique des organisations. En effet, les membres du Toit Commun sont porteurs de réflexions autour d'une ESS militante et combative qui défende une autre manière de concevoir l'économie. Le Toit Commun est une mise en actes d'un projet qui a été réfléchi dans ces cercles militants. La dimension économique – qui va plus loin que la loi ESS 2014 – étant très forte dans ce projet, ils souhaitaient la voir investiguée dans le cadre de ce travail. Si nous avons fait une étude du modèle socio-économique des organisations, en lien avec les

travaux de Laurent Gardin (2006), nous n'avons pas exploré en profondeur cet aspect, notamment sur une perspective de développement d'innovations économiques.

La seconde attente est transversale. Elle vient d'une confusion antérieure sur la nature du travail de la recherche scientifique et son lien avec un processus d'évaluation. Sur ce point, il faut évoquer deux éléments : d'abord, le projet VISES financé par un INTERREG et porté par la CRESS Hauts-de-France. Benoît Decq (co-fondateur du Toit Commun) était l'administrateur en charge du projet pour la CRESS. En second lieu, l'évaluation des expérimentations TZCLD de la MEL financée par la DARES et portée par l'équipe de Florence Jany-Catrice. Le premier comité de pilotage a été l'occasion de préciser aux partenaires que le travail de recherche ne constituerait pas une évaluation des projets, mais qu'il pourrait en revanche en constituer les prémisses, donner des pistes, etc. Nous pouvons noter que TZCLD a lancé sa « commission évaluation » en février 2023, pendant le travail de terrain, à laquelle j'ai été invitée à participer. En janvier 2023, le collectif du Toit Commun s'est interrogé en réunion sur la pertinence de lancer un processus d'évaluation. Enfin, Gérard Dechy présente le travail de recherche comme un indicateur de ce que le PTCE produit.

Il semble que la confusion recherche/évaluation ne soit pas totalement levée.

3.3. Hypothèses de recherche

Nous étudions des émergences au sein des territoires, qui nous font naître une question : est-ce que quelque chose de vraiment nouveau peut émerger ? Y aurait-il des émergences faibles (ignorance du monde) et fortes (nouveaux niveaux de réalités et causes). Dans la lignée de (Hertz et Mancilla García 2019), nous choisissons une philosophie du processus, où le devenir a la priorité sur l'être. Cela permet en outre d'échapper au réductionnisme et à l'ontologie. En nous positionnant comme réalistes, se pose la question : émergence pour qui ? Un événement est une expérience (Whitehead, 1978). Les auteurs parlent de possibility space (espace des possibilités), pour désigner l'ensemble des processus et leurs interactions possibles. Cet espace évolue et se transforme dans le temps, en interactions avec d'autres processus. Ainsi, nous enquêtons sur des émergences en tant que phénomènes réels, en utilisant des méthodes abductives.

Pour répondre à notre problématique, nous avons envisagé plusieurs hypothèses de recherche :

Hypothèse	Formulation	Visée
1	Ces expérimentations s'enchevêtrent dans des matrices territoriales (envisagés comme des systèmes complexes et évolutifs) qui ont assisté/permis/favorisé leur émergence, s'appuyant sur les pratiques, vécus et arrangements affectifs des lieux	Histoire de l'initiative et du territoire
2	Elles innovent dans les arrangements qu'elles mettent en place pour construire des solidarités de proximités (Lefebvre-Chombart, 2017) organisationnelles et institutionnelles (Torre, Beuret, 2012)	Pratiques solidaires
3	Les collectifs créés cherchent l'horizontalité dans la hiérarchie de leurs positions, s'appuyant sur des acteurs pivots (leaders), et s'ancrent dans des systèmes territoriaux au sein desquels ils cherchent leurs places (Lussault, 2007) dans des jeux de rapports de force en renégociant discontinuités et cloisonnements	Horizontalités et discontinuités des organisations
4	Les initiatives tirent leur légitimité des effets sur les territoires à partir d'un impact socio-économique, de leur capacité à se mettre au service d'une finalité solidaire multiscalaire ¹⁶ , et de contextes socio-institutionnels qui les reconnaissent ou duquel elles s'affranchissent.	Effets sur les partenaires et les politiques publiques

Tableau 4 : Les hypothèses validées lors du COPIL de mars 2023

3.4. Collecte des matériaux

Nous avons récolté trois types de matériaux sur nos terrains. A noter que les initiatives sont jeunes, elles ne disposent pas de notoriété suffisante pour avoir une couverture médiatique par exemple.

	PTCE	Toit Commun	TZCLD	Total
Exploratoire	Coordinateur	Salarié	Coordinateur	6 h 04 min
Entretiens (nb, durée)	11 18h27	12 21h14	10 - 3 refus ou pas de réponse 12h28	33 entretiens 58 h 13 min
Documents	Documents comptables 6 mémoires d'étudiants sur territoires et organisations	Documents comptables 1 travail étudiant 5 mémoires sur territoire et organisations	Documents comptables 5 mémoires étudiants sur territoire et projet	
Réunions	2 COPIL PTCE, 1 CA et 1 AG de PHARE, 1 réunion fondation territoriale, 1 réunion gouvernance IAE	1 collectif mercredi soir	2 Comités Locaux pour l'Emploi 1 CA Entreprise à But d'Emploi 1 visite de terrain	11 réunions

Tableau 5 : Bilan du travail de terrain

¹⁶ Il s'agit de rappeler la capacité de ces initiatives à se saisir d'un enjeu global à une échelle locale, mais aussi de porter à une échelle régionale ou nationale des préoccupations locales, et enfin, d'ancrent leurs actions territorialisées dans des finalités qui hybrident ces différentes échelles.

Le premier matériau concerne des documents concernant sur les organisations. Il s'agit d'abord de documents émis par les organisations : plaquettes de présentation, PowerPoint de réunions, charte de fonctionnement ou documents comptables. Le site internet du PTCE est également intégré dans cette catégorie. Nous avons également récolté des mémoires d'étudiants qui concernent soit directement les organisations, soit les partenaires membres des organisations (cas du PTCE).

Lieux	Nombre d'entretiens
Avesnes-Les-Aubert	1
En visio	1
Escautpont	1
Fresnes-sur-Escaut	1
Liévin	1
Lille	1
Vendin-le-Vieil	1
Visio	1
Anzin	2
Avion	2
Cambrai	2
Marly	2
Lens	6
Valenciennes	11
Total général	33

Tableau 6 : Lieux des entretiens, novembre 2022 à mai 2023

Le second concerne des entretiens semi-directifs. Ceux-ci ont été réalisés grâce à deux grilles d'entretien (Annexe 1 : Grille d'entretien parties prenantes et Annexe 2 : Grille d'entretien acteur public

réalisées en fonction des hypothèses et à l'aide de la littérature. Nous nous sommes également inspirés de la grille d'entretien construite pour notre thèse (Lefebvre-Chombart, 2017). Les entretiens ont été menés le plus possible au sein des organisations des personnes rencontrées (Tableau 6). Cette volonté permettait d'observer l'interlocuteur en action dans un environnement qui lui est familier, et par là, de le mettre en condition d'une plus grande liberté de parole.

Carnet de terrain (26/10/22) Nous avons été beaucoup coupées au début : interlocutrice pas prête, très sollicitée, agitée...elle écoute difficilement mes questions et a des réponses toute faites. Elle s'arrête sur certaines réponses. Puis, le lieu se vide et l'interlocutrice s'apaise. Au fil de l'entretien, elle cesse de regarder son portable et s'ouvre. (..) Ma position d'enquêtrice se trouve

perturbée : je venais chercher une liste de contacts et un regard sur les coopérations et je trouve une interlocutrice qui ne se sent pas à sa place.

Ainsi, lorsque les entretiens ont été menés dans les locaux de l'initiative enquêtée (le Toit Commun ou le local de TZCLD), les interlocuteurs manifestaient des signes plus nombreux d'inconfort : réponses courtes, interruptions multiples pour saluer des connaissances, adhésion très marquée au projet (à la manière de supporters), etc. A l'inverse, les entretiens hors du cadre de l'initiative ont favorisé des réponses plus distancées (usage de la troisième personne du singulier pour désigner l'initiative) et parfois plus critiques.

Carnet de terrain (30/01/22) La porte est restée ouverte, le bureau voisin entendait tout. On avait l'impression d'avoir un œil de Moscou, c'était peu agréable.

En plus, on ne s'entendait pas. En termes de conditions d'entretien, ce n'était pas terrible donc après dans la voiture avec Salomé, on se demandait s'il ne fallait pas faire nos entretiens autour d'une bière pour que ce soit plus sympa. Mais c'est vrai qu'il y a quelque chose qui ne s'est pas... elle n'a rien lâché quoi...

Les entretiens ont duré de 35 minutes à 2h45 en fonction de la disponibilité des interlocuteurs et de leur volonté de prendre du temps pour ce moment de recherche. La grille d'entretien a été un support pour recadrer l'entretien dans la direction de l'objet enquêté. Nous pratiquons une écoute entière, laissant l'interlocuteur chercher ses pensées et essayant de le couper le moins possible. Cette écoute, exigeante, laissait parfois de la place aux blancs qui n'ont pas été sans désarçonner les interviewés. Elle a permis, au fil des minutes, de laisser de la place aux idées de l'interlocuteur sans y transposer celles de l'enquêtrice. Elle fut plus compliquée à mettre en place lorsque les entretiens ont été réalisés en binôme.

9 entretiens ont été réalisés en binôme : 4 avec Olivier Petit (Université d'Artois) pour les entretiens sur le terrain du Toit Commun, 2 avec Florence Jany-Catrice (Université de Lille) sur TZCLD, 2 avec Salomé Makhoulf-Heulard (Université de Lille), 1 avec Florence et Salomé et 1 avec Flavie Chéné (UPHF). Les entretiens avec Flavie et Olivier s'inscrivaient dans l'exclusif cadre de recherche du projet. Les entretiens réalisés avec Florence et Salomé ont eu un double emploi : s'y adossait une étude sur les émergences TZCLD en Hauts-de-France réalisée par Florence Jany-Catrice. Ces 9 entretiens ont été une vraie richesse apportée à l'enquête et à l'enquêtrice : les entretiens sont d'abord des temps de rencontre et d'échanges mutuels.

Notons que nous connaissions certains interlocuteurs par connaissance mutuelle dans le cadre de nos fonctions de coordinatrice à la chairESS HDF. Si cela a facilité l'accès au terrain : prise de RDV plus facile, estime mutuelle, etc., cela a pu également compliquer l'exercice. Des interlocuteurs ont eu de la difficulté à « se plier à l'exercice » cherchant l'avis ou l'acquiescement de l'enquêtrice (voire des enquêteurs) et admettant qu'ils sont plus à l'aise « par une discussion à bâtons rompus » (E13, E17).

Carnet de terrain (28/11/22) A la fin, impossible de prendre des notes sur ordinateur. L'interlocutrice cherche mon regard, la validation (?) de ses propos ou une modalité qui ressemble plus à une conversation. Je coupe l'enregistrement et elle continue en me parlant de Jeanne et de son respect pour elle (elle a l'expérience) : une des rares personnes avec lesquelles il est possible de rentrer en conflit et d'être en désaccord sans que cela ne remette en cause la dynamique partenariale.

Il nous a donc fallu distinguer nos casquettes de chercheur(s) et de citoyen(s), afin de discuter en citoyen pour poursuivre l'enquête en chercheur. Cette distinction est factice mais toutefois intéressante à relever : l'enquête engage la personne enquêtée dans les paroles qu'elle va prononcer et qui ont été enregistrées. Elle engage également l'enquêtrice, dans son honnêteté, sa citoyenneté, son humanité face aux initiatives et engagements.

« Sophie : avant de venir j'avais pas le moral. J'étais prête, sur le point de vous appeler et d'annuler. Puis là, je me sens bien. C'est vrai ! C'est peut-être con et je me sens... voilà. C'est pas grand-chose.

Enquêtrice : C'est de la relation humaine... moi aussi je me sens bien ! » E25

Enfin, les entretiens ont été retranscrits majoritairement par l'enquêtrice ou par Salomé (dans le cadre des entretiens qui concernaient également le projet sur les émergences TZCLD). Ils ont été encodés : de E1 à E43 et une base de données permet à l'enquêtrice de gérer l'encodage. Ces entretiens ont été anonymisés : les prénoms et noms des individus et organisations ont été changés.

L'utilisation du féminin nous a permis – non sans ironie – une anonymisation des plus abouties : seuls 33% des interviewés sont des femmes.

Carnet de terrain (29/11/22)¹⁷ : Et il faut dire que mon interlocuteur m'impressionne, notamment par sa place en réunion : voix grave, parole posée. Écoute et regarde intensément ses interlocuteurs, il a une autorité « naturelle ». J'ai l'impression de m'attaquer à une montagne. Je repense à ma conversation avec mon collègue : ne pas craindre les mâles dominants.

L'extrait du carnet de terrain montre le double travail nécessaire pour réaliser une enquête auprès de dominants (tel que cela a été exposé par Chamboredon et al. 1994). Nous avons compris au fil du travail terrain que notre enquête, au-delà de s'intéresser à des initiatives solidaires émergentes, était d'abord une recherche auprès de directions d'organisations.

Carnet de terrain (06/12/22) Contrairement à plein d'autres enquêtés, il me regarde dans les yeux. Très directement, sans sourciller. On dirait quasiment un défi. Ses réponses sont longues. Parfois à côté. Il suit son fil parfois plus que le mien. Je ne peux quasiment pas le couper : il ne m'écoute pas et continue son fil. Il utilise souvent des formulations du type « je le dis haut et fort ». Il pensait que j'étais étudiante, s'excuse « je n'étais pas là le jour de votre présentation ».

Nous n'avons pas ajusté nos méthodes pour autant, la ligne de conduite décrite ci-dessus (se rendre au sein des organisations, écoute) n'a pas été modifiée. Seule une utilisation accrue du carnet de terrain peut être relevée.

Il est intéressant de noter que notre entrée sur le terrain a été empreinte de cette domination et par l'inconfort d'être une femme-enquêtrice dans des milieux masculins.

Carnet de terrain (28/06/23) Présentation de la recherche au collectif (30 personnes environ). Première réaction dans la salle : « (...) en tous les cas Mademoiselle, vous êtes charmante » Rire de l'assemblée. Je suis clouée sur ma chaise et tellement écoeurée. Que faire ? Répondre (et risquer de perdre mes moyens en envoyant une critique acerbe) ? Me taire pour préserver ma place sur le terrain et la négociation des entretiens ? Je me tais et regrette amèrement d'être venue en jupe !

¹⁷ Cet extrait n'a pas été féminisé par cohérence pour la compréhension du paragraphe.

Au-delà de la violence symbolique du moment relaté dans l'extrait ci-dessus, nos conversations régulières avec les acteurs et actrices ont souvent relevé que la féminisation des gouvernances est un enjeu pour l'ESS. Ainsi, l'utilisation du féminin dans nos langages constitue à la fois un puissant outil pour préserver l'anonymat, un pas pour lutter contre nos représentations de genre¹⁸ et de manière plus militante, une contribution à penser différemment les dynamiques collectives.

Le troisième matériau concerne les observations de réunions (Tableau 5). Les ateliers de recherche de mai 2023 ont souligné le faible nombre d'observations de réunions. Lieux d'observation des coopérations « en actes », cette remarque des enquêtés témoigne de l'importance donnée à ces temps d'échanges et de débats. Dans le cadre de notre enquête, nous relevons tout de même 11 réunions analysées à l'aide de la grille d'observation (Annexe 3). Pour préserver les dynamiques partenariales, le COPIL a souhaité garantir l'anonymat des participants des réunions. Nous avons encodé nos observations de réunions (O1 à O11).

3.5. Analyse des résultats

Nous avons construit notre grille d'analyse à partir des hypothèses. Cette grille a été travaillée en comité de pilotage (mars 2023) puis avec l'aide de Laurent Gardin et de Pierre Robert. Le cadre théorique dans lequel nous nous inscrivons est foisonnant et la grille d'analyse reflète cette diversité. Nous avons cherché à être le plus exhaustif possible et d'inventer un cadre d'analyse qui puisse retranscrire la complexité des expérimentations étudiées. Pluridisciplinaire, ce cadre s'appuie sur des travaux sans s'y réduire : si le cadre d'analyse de la perspective multi-niveaux de Geels a été mobilisée, elle a vite montré ses limites pour expliciter les innovations sociales rencontrées. Nous l'avons enrichie de variables qui nous semblaient manquantes. Nous avons conservé cette perspective multi-niveaux car elle permettait d'éviter le biais de présenter des sous-ensembles étroits comme des systèmes clos et formalisables, en excluant des processus incontournables (impacts des lois et normes sur l'action, crise sanitaire, etc.).

¹⁸ <https://journals.openedition.org/traces/5771?file=1>

Hypothèse de référence	Hypothèse 1 : Matrice territoriale	Hypothèse 2 : Solidarités de proximités	Hypothèse 3 : Vers des organisations horizontales ?	Hypothèse 4 : Effet sur les pratiques et les politiques publiques
Sources principales (et non exclusives)	<i>Grilles d'analyse des liens (Bousquet, Debarbieux)</i>	<i>Grille d'analyse de l'économie solidaire de Laville, des proximités participant aux coordinations (Pecqueur et Zimmerman 2004)</i>	<i>Grille d'analyse institutionnelle de Ostrom, de Paugam, de Gardin</i>	<i>Grille d'analyse multi-niveaux de Geels enrichie</i>
	Attachements aux lieux : Affects (yc à travers pratiques) / attachements : dominants et minoritaires, Relations, Liens pré-existants au groupe (et réciprocité), arrangements affectifs (Slaby), Potentiel de l'individu ou du groupe à être affecté ou à affecter, Tensions, conflits préexistants (entre individus, collectifs, projets de société)	Dimension socio-politique : entraide, mouvement, multilatérale	Conditions matérielles et biophysiques : ressource commune	Paysage socio-technique (exogène) : norme, loi, dispositif, éléments exogènes
	Lieux investis (Debarbieux 1996, 2014) : mouillage épisodique, amarrage plus ou moins long, enracinement avec développement en archipel	Proximités : organisationnelles, institutionnelles	Caractéristique de la communauté : type de lien (familial, organique, électif, citoyen), fonction du lien (protection ou reconnaissance), discontinuité et cloisonnements	Régime socio-technique (dominant) : effets de la dimension sociopolitique, politiques publiques, cultures territoriales, habitudes
	Patrimoine territorial (dimension temporelle) : expériences antérieures, conditions sociales nécessaires à l'innovation (Lin, 1995), évènement et moment émergence, processus stabilisant, menaces, dimension conjoncturelle,		Situations d'actions : règles, interactions et place des nouveaux arrivants, projets communs, produits de l'action, acteurs pivots	Innovation territoriale : enjeux locaux, apprentissages, politisation des acteurs, perméabilisation des acteurs, partenariats avec l'État, critères d'évaluation des produits, dimension émancipatrice, concordance subjective de Pleyers
			Modèle socio-économique : marché, redistribution, réciprocités	

Tableau 7 : Grille d'analyse des données (entretiens, observations de réunion, littérature et documents)

Partie 3 : Les résultats

I. Ce qu'ils font : Analyse des pratiques et des organisations

Cette partie décrit les pratiques solidaires et les organisations créées : dans quelles logiques s'inscrivent-ils et comment cela fonctionne ? Elle s'appuie sur la réponse aux hypothèses 2 (pratiques solidaires) et 3 (organisations).

Nous utiliserons une approche monographique, par terrain d'enquête.

I.1. Le pôle territorial de coopération économique : projets et construction de filières au sein d'une organisation tâtonnante

Le PTCE est un label national qui comprend une variété de déclinaisons locales. Nous avons été attentifs à déceler les pratiques solidaires mises en place au sein du PTCE, puis nous nous sommes intéressés au collectif et enfin à la gouvernance mise en place.

I.1.1. Des pratiques solidaires pour quel projet ?

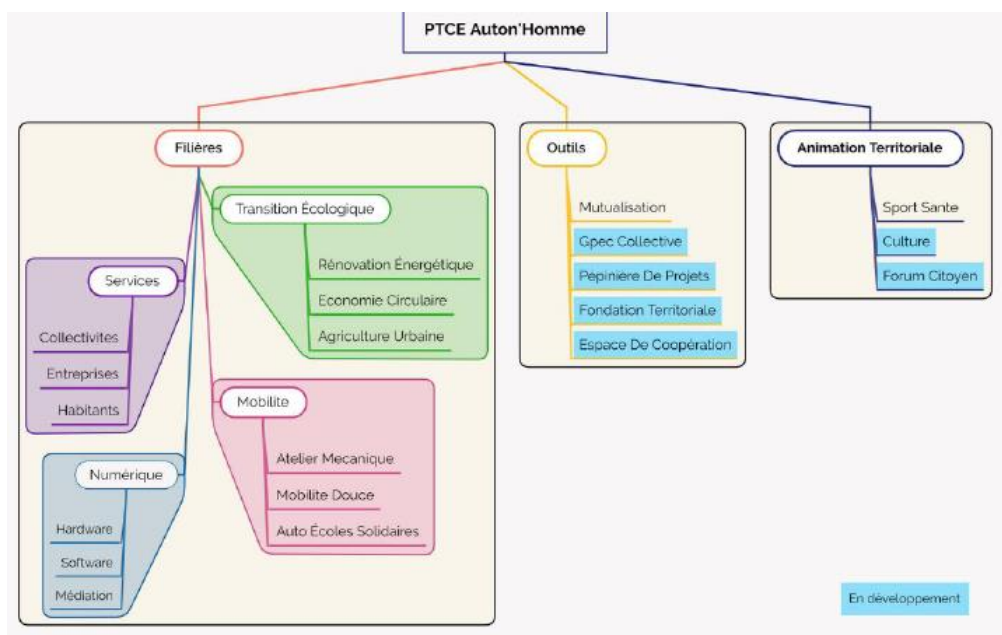


Figure 6 : Carte mentale du PTCE Auton'Hommes

La Figure 6 présente les projets et filières développés au sein du PTCE. Nous avons relevé au sein de notre enquête trois types de pratiques coopératives :

Il y a tout d'abord les pratiques d'entraide entre les membres de PHARE.

- La première pratique concerne la mutualisation. Par exemple, la négociation commune de contrats fournisseurs (E30) qui procure l'avantage de négocier des prix plus avantageux avec un volume plus important.
- La seconde relève de l'échange d'informations, de contacts (E30, E36), et d'assistance vis-à-vis de réponses aux institutions.

« Et Jeanne et quelques personnes de PHARE ont accompagné Suzie, dans sa réponse auprès de {institution}... par contre dans la formulation, à un moment donné, elles n'étaient pas forcément d'accord, elles ont dit « Ben non ça par contre t'aurais pas dû le faire, il faut écrire que t'as fait une connerie » » (E35)

Cet extrait montre que Suzie bénéficie du lien privilégié de Jeanne auprès de l'institution.

- La troisième consiste en la mise en place de dispositifs pour soutenir des organisations. La pratique citée par les directeurs d'association est la mise en place de conventions de trésorerie.

A noter que cette pratique manque de visibilité, certains membres, attentifs sur l'accueil, en ont conscience :

« Il faut vraiment faire un temps d'accueil aux nouveaux adhérents pour leur expliquer que PHARE, c'est développer des actions en commun pour réduire les coûts pour faire des nouvelles actions... tout cela vers le public » (E35)

Nous relevons ensuite la volonté de constituer des filières et projets communs. Les acteurs soulignent la rapidité avec laquelle se sont constituées les filières et leur nombre important (Figure 6), ce qui contribue à un certain flou. Certains projets ont été indiqués dans la réponse à l'AAP, les acteurs se sentent donc contractuellement engagés dans leur réalisation. C'est le cas du projet de fondation territoriale.

Enfin, les acteurs soulignent l'importance des temps communs. La pratique solidaire se développe ici dans l'importance donnée aux assemblées générales, conseils d'administration, et temps de comités de pilotage ou groupes de travail. Cette importance donnée constitue une solidarité en tant que telle, comme le montre cet extrait.

« J'apprends beaucoup sur le fonctionnement d'une association, et d'une association qui pèse dans le game » E36

Les finalités sont multiples. Les acteurs soulignent d'abord les mêmes finalités que l'IAE : il s'agit pour eux de développer l'emploi auprès des publics éloignés.

« Enquêtrice : ça serait quoi projet sociopolitique le vecteur commun, l'invariant, la chose qui vous rassemble tous ?

Ana : Bah moi j'ai tendance à remettre un peu le même au milieu c'est : pour moi c'est le public et l'emploi local, pour moi, le PTCE c'est ça aussi » E35

Ces publics ne sont pas toujours directement visés par les projets. Le bénéfice se fait parfois par ricochet, comme le montre l'extrait ci-après.

« Moi le contrat que j'ai avec {entreprise}, si on ne tient pas nos délais, on a des pénalités ! On est comme une entreprise, on est un sous-traitant normal, traité à égalité avec d'autres. Et ça moi j'y tiens, parce que ça nous donne vis-à-vis des entreprises porteuses mais aussi de leurs sous-traitants, une image d'entreprise réelle... et ça nous facilite vachement l'intégration du public à l'emploi ! » E30

Nous relevons la volonté d'essaimer un esprit de coopération (E29), créer de nouvelles niches.

« On essaie d'être présentes sur le territoire au plus proche des gens et de construire des réponses locales » E29

A l'issue de cette analyse des pratiques, si on peut distinguer les projets supplémentaires que permet le PTCE, une interrogation demeure : quel est le projet politique spécifique au PTCE (différent de PHARE) ? Il semble que les projets soient les mêmes (comme le montre l'extrait ci-après), tandis que le collectif change. Ce flou se traduit notamment par l'appel d'air important qu'a créé la labellisation PTCE : les demandes d'adhésion à PHARE se sont multipliées.

« Le lien commun (entre le PTCE et PHARE), c'est la volonté de développer le territoire et la volonté de coopérer. Et là, c'est un point de discordance que j'ai avec Jeanne : elle est prête à rentrer tout le monde. Tous ceux qui demandent, on peut les faire rentrer, on voit si ça marche et si ça va pas on les sort. Non : on met des critères à l'entrée et aujourd'hui, on a un cadre : c'est le PTCE qui permet de collaborer avec ces structures (...) PHARE, c'est nos affaires. » (E29)

1.1.2. Un tropisme PHARE

Le PTCE entretient un lien organique avec l'association PHARE et de ce fait, se présente comme un label sans organisation propre. Il s'agirait d'une bannière commune derrière laquelle les acteurs pourraient se rassembler. Aussi, nous nous attacherons à l'analyse du groupe de partenaires inégaux que constituent le PTCE et PHARE.

Groupe I : Leaders avec expérience

Mus par un « sens du devoir », ils tirent leur légitimité des valeurs qui les animent, du respect qu'ils suscitent et de leur sens politique tout en étant reconnus pour des mobiles divers (militant, multi-échelle, stratégie locale).

Il s'agit d'hommes blancs, ayant une carrière locale derrière eux et personnifiant l'ESS en local.

« Zélie : et ça, ça a plu à Lucie qui m'a du coup présentée à Jeanne tout ça, quand j'ai rencontré les grands pontes de l'ESS du Valenciennois.

Enquêtrice : C'est qui les grands pontes de l'ESS du Valenciennois ?

Zélie : Jeanne, tout ça. T'es pas dans l'ESS si t'as pas déjà serré la pince à Jeanne » E36

En interne, ils partagent leur réseau, leurs relations, leur vision des choses et sont en mesure de bloquer des décisions du groupe. D'un point de vue territorial, cette posture a un effet ambivalent sur les acteurs locaux et peut agacer.

*« Ça peut être perçu comme “attention à pas être non plus trop omniscients” »
E16*

Leur positionnement se rapproche de l'aide dans un rapport de réciprocité inégalitaire envers d'autres. Il peut se déplacer pour se poser en garant de l'intérêt général dans la perspective de faire avancer l'initiative (ici, PHARE et/ou le PTCE) plus que leur propre organisation. Les départs du collectif de PHARE sont assimilés à des trahisons (E31).

Carnet de terrain (29/11/22) Je suis impressionnée par son absence totale d'agacement face à la longueur de l'entretien. Elle a pris ce temps pour parler.

Que je ne me trompe pas : c'est aussi une manière de montrer son engagement.

L'observation de réunion nous a donné la sensation d'un groupe PHARE à plusieurs vitesses : celles des leaders où ils auraient un plan, une vision stratégique, une vue sur un projet (fondation territoriale par exemple) dans une temporalité différente de ceux qui

suivent. Et cette différence de temporalité est confirmée dans les entretiens : ce groupe veut aller vite. Se dégage une forme de certitude d'être dans l'innovation :

« La coopération ne se décrète pas. Ce qui se passe ici n'est pas banal. A l'extérieur, nous sommes regardés de très près. » O6

Groupe 2 : Salariés animateurs et facilitateurs (E31). Cette petite équipe (5 personnes) détient l'information et la partage par différents moyens. La communication par mail est le canal utilisé et éprouvé par les salariés. L'observation de réunions a montré une forme d'agacement des salariés face à des participants qui ne lisent pas les mails et réagissent peu aux contenus envoyés. Certains membres regrettent quant à eux une absence de retour ou d'échos portés par les salariés quant aux idées proposées, en décriant une prise de décision qui leur semble aux mains du président mandataire. Enfin, la technicisation requise pour leurs tâches est importante et cet aspect est très valorisé par le bureau : l'idée selon laquelle on a affaire à des « moutons à 5 pattes ».

Groupe 3 : Le 2^e cercle hétérogène de membres

« Ceux que l'on va chercher pour aller sur les bons coups » E30

Ce groupe est traversé par deux mouvements, entre la chance d'être là (protection) et la difficulté à prendre sa place (reconnaissance). « *il n'y a pas que 2 structures, on est 25* » (E35). Dans les entretiens, de nombreux passages relèvent un jeu de place et de protection. Certains acteurs n'ont pas bien compris le projet de PHARE, nous avons observé en réunion une écoute polie et non participante de ce 2^e cercle. Les salariés ont conscience que la labellisation PTCE a créé une attractivité nouvelle, qui n'est pas sans incompréhension et investissement en pointillé. L'observation de réunion a montré peu de mobilisation d'arguments, parce que les orateurs parlent en avertis : la pédagogie n'est pas présente pour former les nouveaux.

Les membres soulignent le caractère chronophage des réunions qui se multiplient, des projets plus intéressants les uns que les autres mais principalement portés par des directeurs d'associations déjà fortement sollicités. Tout en soulignant une admiration pour ceux qui s'investissent le plus (principalement les leaders), s'opère un tri entre ceux qui participent et ceux qui ne sont pas présents.

Enfin, on note une volonté (qui n'a pas été observée en acte) d'un passage inter-direction vers inter-administration - place des présidents d'organisation (double représentation) dans l'idée, mais plus difficile à mettre en pratique.

Groupe 4 : Acteurs publics

Il faut ici préciser la diversité de cette catégorie. Le premier acteur est l'État, dont les qualificatifs ne manquent pas lors des entretiens, « Messie », « marionnettiste », paternaliste, VRP. Cet acteur, bien qu'absent aux réunions observées, est présenté comme incontournable pour les SIAE car tenant « les cordons de la bourse ». Nous relevons des rapports paternalistes bien qu'insatisfaisants pour les deux bords, ainsi qu'une instrumentation de PHARE dans la commande de l'extension au Cambrésis.

« J'ai demandé à Jeanne d'investiguer le territoire du Cambrésis pour qu'une structure « neutre » puisse faire l'interface entre nous et les futurs porteurs de projet et le territoire. » (E37)

Le souhait d'une structure interface multi échelle, entre l'État et SIAE ainsi qu'entre l'État et autres acteurs publics (Département, Pôle emploi) traduit une position solitaire et une dépendance à PHARE pour l'efficacité de l'action territoriale. Ainsi, les attentes de cet acteur sont importantes, et claires : eux détectent les besoins et PHARE y répond. L'observation de réunion montre un glissement de l'association vers un opérateur de politiques publiques.

« C'est là où on a besoin de PHARE. A partir des constats qu'on a fait, qu'est-ce qu'on peut faire ? » O5

Concernant les collectivités, nous identifions les prémisses d'une coopération avec un partenariat qui passe par des conventions. L'observation de réunion montre toutefois que les techniciens commencent à s'approprier le projet, en montrant par exemple que le sujet a permis de développer des réflexions en interne sur des marchés réservés.

« j'ai du mal à me mettre dans le système PTCE... alors peut-être parce que je participe pas assez sur les différents groupes de travail, peut-être parce que la démarche est en train de se construire » E17

L'APES, organisme régional spécialisé dans les coopérations territoriales et très porté sur les liens entre l'ESS et les collectivités territoriales, fait bénéficier le PTCE de son historique de travail avec la CAVM et d'un positionnement externe en expertise à la dynamique (Photo 7).

« Nous avons décidé de rester présent pour aider à structurer le PTCE, pour répondre aux enjeux que l'on attend de lui. » O6

L'extrait montre à la fois le positionnement de consultant de l'APES (rappelons que le président mandataire du PTCE est l'ancien président de l'APES), et à la fois cette idée que « on » attend quelque chose du PTCE, sans que le « on » et l'objet de l'attente n'ait été défini par la suite.

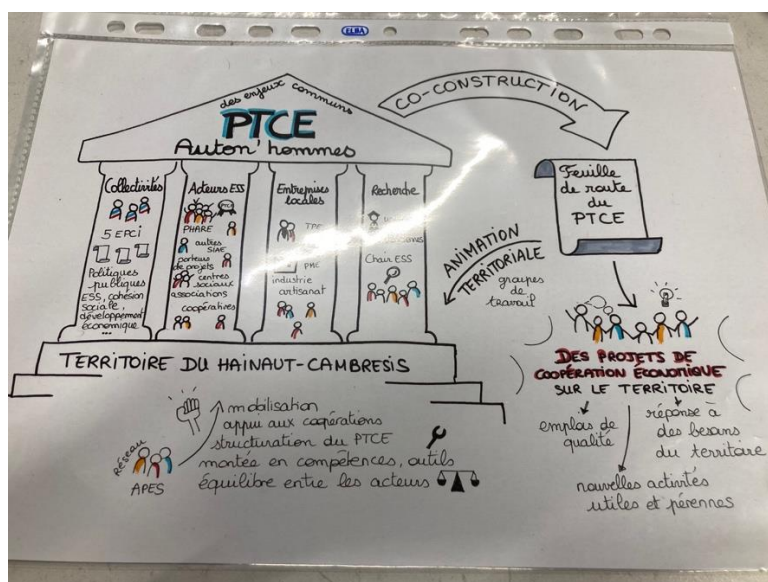


Photo 7 : Schématisation du PTCE par l'APES, 5 janvier 2023

Groupe 5 : Entreprises dites ordinaires

La dénomination indigène vise à rappeler le caractère extraordinaire de l'ESS. Ces entreprises sont présentes soit via la pratique (à travers leur présence dans des groupes de travail), via des temps clubs coorganisés en lien avec PHARE et/ou le PTCE.

Carnet de terrain (29/11/23) Mon interlocutrice semble débordée. Je lui fais remarquer et c'est une brèche dans laquelle elle s'engouffre : elle n'a pas le temps, doit réduire ses réunions et elle est déjà sympa d'avoir dit oui !

Le rapport entretenu se rapproche d'une approche philanthropique, d'une générosité de « rendre ce qui a été reçu ».

Groupe 6 : Les absents et distants : faire avec les publics et habitants ?

« Je l'ai pas inventée le « faire avec », tous les gens qui sont au sein de Phare l'ont aussi en tête. Mais alors le mettre en place, c'est pas forcément aussi simple que de le dire... » E36

Au sein du PTCE, les acteurs en présence ont déjà acquis leur place dans le jeu territorial : ils sont connus et reconnus pour ce qu'ils sont et représentent un projet, un collectif d'acteurs. Plusieurs conséquences directes à cet état :

- Il s'agit donc d'une fédération d'acteurs « forts », plus qu'espace d'apprentissage. Comment accéder au PTCE autrement qu'en discutant informellement avec ses leaders ?
- Les publics des SIAE ne sont pas présents à un niveau de la gouvernance. Ils sont évoqués dans les statuts et le projet de PHARE. Un membre reconnaît une difficulté à imaginer une manière d'associer dans la gouvernance « des individus qui ne représentent personne, hormis eux » (E39). Il y a à ce niveau une distorsion entre la méthode « faire avec », l'objectif « Autonomie » et les pratiques. Cela rejoint la genèse des SIAE qui n'est pas née de mouvement de chômeurs, mais de « concepteurs : « Les SIAE ne font que très rarement participer leurs bénéficiaires à leur gouvernance. » (Le Sage 2006).

1.1.3. Une gouvernance incomplète, fruit d'une structuration rapide

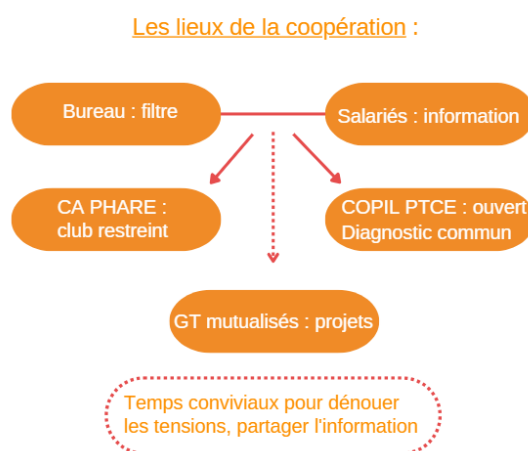


Figure 7 : Les lieux de la coopération du PTCE

La Figure 7 propose une représentation graphique des espaces coopératifs du PTCE. Ces espaces sont matériellement éphémères, parce que le collectif n'investit pas un lieu en particulier mais plusieurs lieux en fonction des occasions. Cette schématisation met en avant le binôme bureau-salarié, lieu du pouvoir (récupération de l'information et filtre) – voir Figure 8. Les membres insistent également sur la souveraineté du conseil d'administration dans les décisions.

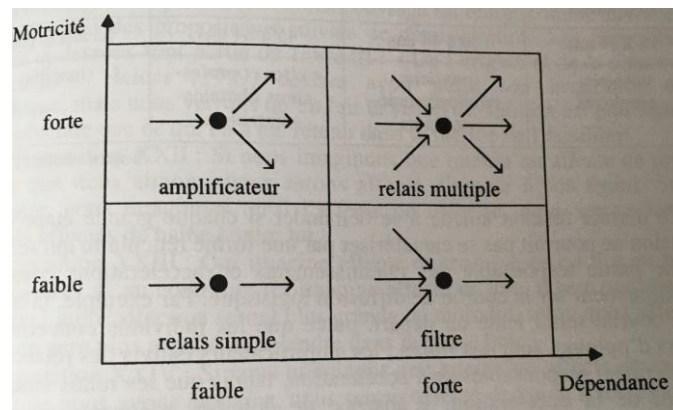


Figure 8: La circulation de l'information au sein des réseaux

Deux lieux pourraient s'ajouter : le premier ne figure pas sur le schéma et concerne les dialogues de gestion, qui entrent dans le jeu des échanges. Le second concerne les temps conviviaux, souhaités par les leaders, nous y retrouvons les membres les plus proches de l'initiative.

« Il peut y avoir quelques astérisques sur le compte-rendu en disant que tel point a été réabordé par la suite et dénoué et donc le problème qui a eu au même du CA n'a plus lieu d'exister. » E31

Si nous notons que les membres se rejoignent sur l'intelligence collective reconnue de faire pour et sur le territoire, les pratiques observées révèlent l'hétérogénéité de ce qui est entendu derrière les mots.

« C'est un peu le paradoxe de dire un pôle de coopération économique mais la manière dont on coopère aujourd'hui elle n'est pas si fluide que ça. Je pense que c'est parce qu'on est encore finalement au début de la démarche. » E16

Ainsi, la recherche du consensus se traduit par une quête d'unanimité au sein du bureau, qui n'est pas toujours accessible.

« il n'y a pas eu de consensus... on aurait trouvé quelque chose qui était à mi-chemin entre les décisions les volontés des uns et des autres très clairement » E31.

De plus, certains acteurs voient un risque démocratique quant à l'unanimité permanente et cherchent à produire du désaccord fécond (E32). Au sein du CA, l'enjeu est de prendre sa place face aux acteurs forts (cf. extrait ci-dessous).

« Qui anime le groupe sur la mobilité ? » une personne lève la main, et elle n'a pas pris la parole sur le sujet. Le sujet a été synthétisé par Marine, sans aucun renvoi à la personne. La parole n'est pas distribuée à tous. O4

La représentation de PHARE et du PTCE se concentre et s'incarne au sein du binôme bureau-salarié.

« C'est une déviance humaine où on identifie aux personnes qu'on voit. (...) je pense que c'est important d'être présent dans les lieux décisionnels parce que sinon vous oubliez : les structures qui ne viennent jamais, on va prendre en considération leur avis parce qu'il ne vient jamais ! » E35

L'observation des réunions montre l'attention des membres du PTCE au fait d'être observés, regardés par d'autres territoires, qui les ont déjà sollicités pour témoigner de ce qu'il se passe. Ils s'interrogent donc sur la possibilité d'opérer des transferts tout en évitant de répéter les erreurs.

Nous observons un fonctionnement institutionnel et une importance donnée à la représentation. *« Merci à la CCI qui nous accueille » O3* (mais qui n'est pas représentée dans les participants). Les membres du bureau donnent de l'importance à être reconnus pour ce qu'ils sont et ce qu'ils font.

« Moi ce que je retiens, c'est que les agglos n'en ont rien à foutre de l'ESS » O4.

Ces temps collectifs montrent l'importance donnée au retour d'information de l'échelle régionale, voire nationale, et ces retours sont principalement assurés par le bureau et un membre, qui sont dans les endroits où il faut être (E29). Des temps collectifs inter-PTCE sont organisés, et les paroles rapportées sont reçues de manière très attentive.

« La réunionite ne fonctionne pas. Les PTCE qui fonctionnent sont sur des projets » O4

Cette importance de la représentation est visible au moment de la création d'une fondation territoriale et de l'importance d'avoir *« un président prestigieux » O4.*

Si les temps communs et les valeurs partagées sont centraux dans la volonté des fondateurs, nous remarquons un renvoi régulier à l'individu, son autonomie et sa capacité de choix. Et certains membres reconnaissent que ce n'est pas évident avec des structures plus petites. Ainsi, une ambivalence est présente dans la perception de PHARE et du PTCE comme des outils dont chacun peut se saisir à son gré (2 extraits ci-dessous), et/ ou une organisation ayant sa propre autonomie.

« Après vous les utilisez ou pas les (...) chacun doit faire son ménage et il fait son marché aussi à travers tout cela » E30

« C'est une règle que moi je me fixe. Ce n'est pas une règle de PHARE. Quand je suis sur un groupe de travail, je l'impose. Par contre à un moment donné, je ne viens pas là pour perdre mon temps.» E30

Cette situation sous-estime la part d'apprentissage au fonctionnement d'un groupe complexe, aux sociabilités pratiquées auxquelles tous n'ont pas accès. Cette ambivalence se répercute sur les projets : ainsi, lors de l'édification de la fondation territoriale, l'appel à rejoindre le projet se fait au niveau des organisations plutôt qu'à l'échelle de la fédération. Il subsiste une distinction forte entre les organisations et PHARE. Cela se matérialise par des sujets tabous (E30) et notamment la réalité économique des organisations. On peut questionner le maintien de cette distinction à l'aune des projets portés : PHARE demeure une fédération d'organisations. Malgré la bannière PTCE et l'identification de l'organisation au sein de l'écosystème SIAE local, le développement d'une identité propre s'opère de manière partielle et disparate. Nous identifions plusieurs facteurs : difficulté à faire parole commune, éparpillement des projets, vaste territoire.

Le PTCE s'implante au sein d'un vaste périmètre territorial, le Hainaut-Cambrésis (français – le versant belge de cette province n'est pas intégré au projet). Vaste par sa superficie et son nombre d'EPCI (5) mais aussi par ses réalités de fonctionnement, qui sont vues comme différentes par les acteurs.

« D'après vous, combien de temps pour créer une fondation territoriale ?

- A Cambrai ou à Valenciennes ? (Rires dans la salle) » O5

Cette discontinuité spatiale entre le Cambrésis et le Valenciennois est entretenue par les acteurs, qui l'estiment structurante : l'espace du PTCE est conçu, pensé et perçu comme bicéphale. Nous avons observé une évidence dans ces différences, avec un sentiment complexe d'être « moins avancés » pour les Cambrésiens et une difficulté à identifier ses propres richesses territoriales en s'émancipant de la comparaison avec les dynamiques valenciennes.

Ces discontinuités observées sont autant de constructions qui façonnent l'action¹⁹. Une autre observée est celle entre ceux de l'ESS et ceux qui n'en sont pas. Ainsi, certains acteurs sont maintenus à la frontière du collectif de PHARE pour de multiples raisons.

« Dans celles qui ne sont pas entrées, je pense à (organisation). Il se trouve que leur supra directrice (...) je connais la directrice qui doit avoir une rémunération de 7000 euros par mois, donc elle a rien compris à l'ESS - enfin si, ou alors pour certaines elle a tout compris - et qui se positionne sur tout ! Elle n'a pas compris qu'elle était sur (organisation) donc elle est en train de plus que se travestir, de trahir les principes d'éducation populaire des (organisations) pour se positionner partout où il y a des sous à aller chercher... ses motivations ne sont pas celles qui devraient présider à l'entrée à PHARE. donc je sais qu'elle n'a pas été acceptée à PHARE. Je ne sais pas comment Lucie s'est arrangée pour la refuser mais elle n'est pas entrée. » E32

Différentes règles sont édictées pour l'occasion de celles que l'on ne souhaite pas voir : règles de fonctionnement (fédération d'acteurs), critère d'exclusion et de protection (grands groupes d'IAE nationaux) pour ne pas donner un avantage à un groupe qui vient empiéter sur le territoire.

« Critères d'éligibilité de PHARE : ESS, Non lucrativité ou agrément ESUS ou IAE, structure locale et à gouvernance locale, pas de groupement national » (...) Le CA reste donc décisionnaire et peut coopter ou non une structure souhaitant adhérer. Cependant, ces acteurs peuvent intégrer le PTCE (il serait même très bon qu'ils le fassent). CR CA 26.01.22

Si ces refus globalement sont partagés par les membres, notre enquête révèle des réalités plus contrastées, où des différences de valeurs (de manière assez floue, sont citées des associations familiales, des associations lucratives sans but - E29, E30), des histoires antérieures et des relations personnelles font les choix du collectif.

« C'est quelque chose qu'on a en soi, c'est plutôt au niveau des tripes. » E29

Cette appréciation sur les valeurs pose l'enjeu central de ceux ou ce qui vont/va d'évaluer ces valeurs : quel outil pour mesurer « les tripes » ? Cependant, les membres se rejoignent sur l'aller vers, retranscrit dans les statuts par l'autonomie des individus (rappelons que le PTCE se prénomme Auton'Hommes). Cette posture est vue comme un acquis naturel plus qu'un

¹⁹ Rappelons que ces constructions sociales peuvent aussi se déconstruire.

construit, « on l'a ou on l'a pas » (E29). Si l'apprentissage reste un impensé du projet, les acteurs reconnaissent que la coopération est facilitée quand la structure est en bonne santé (E35).

« Quand on a des difficultés, certains sont prêts à tout. » E32

Enfin, des enjeux territoriaux questionnent la légitimité du collectif face à des habitudes territoriales (celui qui a le marché).

« Au niveau de PHARE, certains voulaient constituer un groupement pour y répondre : moi j'ai fait en sorte qu'il n'y ait pas de la réponse au niveau de PHARE du collectif pour pas venir en concurrence avec (partenaire) » E29

En conclusion, nous analysons ces incomplétudes de structuration par un passage qui s'opère entre un collectif qui avait l'habitude de « faire leur popotte entre eux » (E31) et la construction d'une gouvernance multi-partenaire. Nous observons au sein du PTCE les prémisses d'une coopération au sein d'un outil qui se veut territorialisé et commun. Dans cette perspective, la gouvernance nous semble insuffisamment pensée différemment de PHARE. De plus, la répartition du pouvoir se concentre au sein du bureau, et questionne la place laissée aux acteurs et la part laissée à l'apprentissage et l'expérimentation.

I.2. Le Toit Commun : une maison commune en construction

La spécificité de la dynamique du Toit Commun est de combiner une dynamique idéale et matérielle.

I.2.1. Un lieu pour point d'appui (E4)

L'enquête révèle tout d'abord l'instauration d'un espace des possibles (E1) sous plusieurs aspects :

En premier lieu, nous soulignons l'importance donnée à une visibilité en centre-ville de Lens. Ce choix, s'il est assumé par le collectif, se confronte à un fonctionnement communal (cf. infra, notamment dans une rivalité historique Lens-Liévin), où des maires auraient souhaité une installation dans leur commune. Ce désir d'être visible a l'ambition de contrebalancer l'écueil de l'entre soi.

« On n'a pas encore un an, mais on a bien ce souci de ne pas s'adresser qu'aux personnes aux personnes déjà engagées, et bien aller chercher d'autres personnes qui ont envie que dans ce territoire, les choses bougent » E1

Cette visibilité va de pair avec un désir de sensibilisation du passant. Cet aspect se transcrit principalement par un lieu qui a pignon sur rue, et une volonté de rendre visible l'économie sociale et solidaire au grand public.

« Nous ici on a encore trop dans l'entre-soi. Faudrait qu'on arrive à casser ce mur avec les gens qui passent dans la rue » E I I

Ainsi est affiché sur la façade les produits du magasin ainsi que les activités proposées (Photo 8), mais aussi ce leitmotiv :

« on a des grandes phrases tu vois « la maison de toutes et de tous pour l'économie de demain »... quand on est dedans, ça claque ! Mais moi je me dis : « si je n'étais pas dans ça, si je voyais cette phrase : comment je la prendrai ? » » E I I



Photo 8 : Façade du Toit Commun avant l'ouverture, source : La Voix du Nord

Cet affichage a pu susciter des incompréhensions (voisins, passants) voire des peurs dans le quartier.

« C'est très rigolo parce que on a mis très vite « la maison de tous et toutes », ça a créé la panique absolue dans la rue, des gens au bout d'un moment venant nous voir en disant « vous allez être un foyer pour les sans-abris ? » Non, on parle d'économie sociale et solidaire voilà ce qu'il va y avoir... » E I

Mais cette posture d'ouverture suscite principalement et dans la durée, la possibilité de développement des services qui ne trouvent pas d'autres lieux pour être rendus : photocopies, lieu d'accueil, écoute et d'orientation. Cet aspect, qui répond à un manque territorial (E5), témoigne des effets permis par la proximité géographique d'un lieu qui s'est rendu accessible. Si le souhait d'enclencher des dialogues grâce au bar n'est pas encore totalement abouti (peu de personnes passe la porte en pleine journée pour boire un verre), certains membres souhaitent amplifier cette fonction.

Le Toit Commun développe de multiples fonctions (ou services) : café, restaurant, hébergement d'organisations et location de salles de réunions, accompagnement de porteurs de projets, magasin de produits ESS, temps de promotion des projets des organisations des membres, conférences, séminaires, etc. Cette profusion a deux caractéristiques : un coût de coordination très fort (et principalement assuré par des bénévoles, cf. infra) et une difficulté à sortir de la confidentialité : des membres soulignent que les initiatives portées ne sortent pas des cadres habituels.

« Il faut qu'on se bouge, qu'on essaie de trouver autre chose (...) mais ça ne leur plaît pas trop non plus. Ça les rassure d'organiser des formats qui sont hyper habituels et maîtrisés » E11

Enfin, le lieu a une exigence sur les pratiques développées. Cette exigence se traduit par la sélection d'entreprises et d'artisans s'inscrivant dans l'économie sociale et solidaire pour réaliser les travaux au sein des bâtiments, ou par le choix de produits exclusivement de l'ESS au sein du magasin et du bar. Cette exigence n'est pas sans compromis : ainsi, la bière est fournie en local par un brasseur qui n'est pas dans le champ, l'escalier a également fait l'objet d'une exception à la règle, faute de mieux. Ainsi, cette règle est sujette à négociation et compromis au sein des membres de l'association.

D'un point de vue extérieur à ce cercle de membres avertis, cette exigence a pu apparaître comme de l'intransigeance.

« Elle avait dit, avec un discours très fort et très dur - et c'est ça qui m'avait inquiétée d'ailleurs, c'était le premier signe – elle avait dit « non mais, il ne faut pas qu'on accepte n'importe quoi. Il ne faut pas... » Avec un discours très dur, de militant. (...) elle s'est lâchée tellement que je me suis dit – et même les acteurs de l'ESS l'ont dit : mais c'est quoi cette folle furieuse ? » E6

Ce positionnement a pu susciter des craintes et peurs d'un entre-soi, entre ce qui relèverait de l'économie sociale et solidaire et ce qui n'en relèverait pas. Cette appropriation de l'ESS rencontre plusieurs forces contraintes : le temps, des pratiques qui rassurent et une ouverture assez large des soirées et événements organisés.

Enfin, enquêter dans ce lieu nous a permis de le voir évoluer : dans l'accueil, dans le soin porté à la décoration, dans l'actualisation du tableau qui répertorie les événements... Ainsi, la matérialité du lieu rend possible de rendre soin d'un lieu commun à la manière d'habitant.

Pour conclure sur les pratiques, notons que les membres ont conscience que la temporalité de l'enquête influence les résultats : le Toit Commun est dans un temps de l'émergence qui implique le « nez dans le guidon » et des tâtonnements, avec la perspective d'une « *pratique qui tranche* » (E12).

1.2.2. Un collectif club au sein d'un lieu commun ?

La maison s'organise autour d'un collectif qui cherche l'horizontalité des relations. Ainsi, l'observation des réunions montre un désir de partager les tâches : rédaction du compte-rendu, biscuits partagés, etc.

La liste des excusés est présentée par Louise. Chloé a aussi des noms d'absents. Elle demande qui va animer : Louise veut passer la main. Personne ne se désigne. Puis Louise le fait. O7

L'observation d'une réunion (ci-dessus) et les entretiens montre les discontinuités des membres du projet : nous avons identifié plusieurs sous-groupes.

Groupe 1 : 2 co-fondateurs piliers (E4) (re)connus

« Je les connais depuis des années. Ce sont des gens qui ont toujours été investis sur le territoire, qui ne l'ont pas fait... en tout cas qui n'ont pas été connus pour le faire pour de mauvaises raisons. » E3

Les deux co-fondateurs sont dans toutes les bouches et dans chacun des discours du Toit Commun. Fréquemment, les membres personnifient le Toit Commun à travers eux. Ils sont d'abord reconnus pour leur action politique, prise au sens de Arendt (Mewes 2016) et entendu comme un intérêt pour la chose publique. Si cet intérêt s'est traduit par un encartement à gauche pour l'un d'entre eux, ces cofondateurs ont de multiples engagements qui leur donne l'empreinte de « cautions ». Cette vie d'engagés est partagée en couple.

« Je ne sais pas ce que ça veut dire : rien faire. Le jour où je ne ferai rien, c'est que je serai mort. » E13

Ils (hommes blancs retraités) se sont rencontrés dans des réunions associatives et militants locales dont la genèse n'arrive plus à être remontée. Les premières actions remontent au club Cigales, autour des actions locales pour des camps de migrants et d'Artisans du Monde.

« Louise : Il y a une différence entre faire un projet et gérer un projet.

Enquêtrice : Tu peux expliquer ?

Louise : Monter un projet, tu penses à plein de choses, tu crées quelque chose, c'est passionnant ! Le gérer, c'est la même chose, mais avec les emmerdes ! »

E13

L'extrait ci-dessus illustre la posture sur laquelle ces fondateurs se sont retrouvés : l'engagement par l'action et la pratique. Ainsi, le Toit Commun constitue une mise en acte d'un projet longuement muri et l'idée du lieu s'enracine dans les trajectoires personnelles et professionnelles (cf. infra).

Cette imprégnation d'histoire personnelle n'est pas sans susciter une dépendance très forte du lieu à ces cofondateurs. S'exerce une forme de contrôle (E6) de la dynamique, par la concentration de l'information, la représentation et la gestion (financière, etc.). S'ils centralisent ainsi le pouvoir, ils ont conscience de cet écueil en posant dès à présent la perspective de leur retrait de la dynamique.

« Le leader ne doit pas être un gourou. (...) Le temps fait du mal là-dessus... parce que c'est facile d'avoir quelqu'un qui prend en charge les choses. » E13

Groupe 2 : Membres de l'association

Le second groupe est constitué des membres de l'association pour le développement de l'économie sociale et solidaire dans le bassin minier 62, auquel appartiennent également les deux cofondateurs. Ce collectif est affinitaire : les liens qui unissent les membres sont de participation organique (travail) et élective (ami).

« C'est toujours une histoire de personnes tu sais... c'est-à-dire qu'on a notre chère Louise, je la connais depuis que j'ai commencé à (organisation). Louise, c'est la première qui a fait confiance à la petite jeune que j'étais il y a 20 ans, quand je démarrais dans l'insertion par l'activité économique. Elle me disait « vas-y professionnalise l'asso » (..) Elle était déjà là, directrice de (organisation) enfin, entre autres hein ! Et puis après, il y a des liens un peu plus amicaux

aussi qui se sont créés. Louise, ça fait des années qu'elle parle de ce projet de maison de l'ESS » E2

Ce collectif est ancien et nous pouvons observer un croisement des appartenances réciproques aux conseils d'administration : les membres sont engagés dans les organisations (associations d'éducation populaire et SIAE...) et ont également de nombreux engagements associatifs et militants commun.

Carnet de terrain (17/01/23) Maintenant elle dit être bien occupée et elle va lever le pied de ses engagements, parce que « il faut quand même faire autre chose et réussir à se concentrer et à centraliser » et donc elle dit que : « on s'est dit avec Louise qu'on allait lever le pied ».

Groupe 3 : Bénévoles multi-engagés, en l'absence de salarié

Ils n'ont pas été rencontrés dans l'enquête : indispensables, le fonctionnement du lieu repose sur eux par les permanences qu'ils assurent pour la tenue du bar, du magasin et le service au restaurant, au sein d'un lieu aux fortes amplitudes horaires et journalières. Des enquêtés notent la denrée rare qu'ils constituent. Ils font partie des réseaux de connaissance des cofondateurs, à quelques exceptions près. Si nous avons relevé l'importance de leur présence, nous ne les avons pas observés dans les lieux de gouvernance : sont-ils associés aux prises de décision ?

« Enquêtrice : qu'est-ce que ça produit ? Ton regard là-dessus : une SCIC qui tourne sur des bénévoles ?

Alice : En tous cas, j'ai la volonté de muscler le salariat. Parce qu'aujourd'hui, je crois au salariat comme condition pour développer l'activité et pour que les gens soient bien dans leur travail. » E12

Le salarié est parti au moment de l'enquête. Son départ a transféré la charge de la gestion quotidienne du lieu et souligné un manque d'ingénierie du lieu.

Groupe 4 : 2^e cercle de membres

Ce 2nd cercle de sympathisants est entré dans la SCIC par cooptation. Nous relevons un positionnement flou et des confusions sur ce qui est entendu par ESS (E7,E8) : le projet du lieu est moins lisible, ils ne connaissent pas la charte et ont du mal à s'approprier ce lieu hybride.

« Enquêtrice : c'est quoi le projet du toit commun ? comment vous le voyez ?

Pauline : je ne vois pas trop. Je pense que c'était un moment donné quelque chose qui était en train d'émerger qui essaie de fédérer et puis de permettre finalement des connexions entre des acteurs et tout ça. Mais là en termes d'actions de projets... » E7

Ces partenariats s'apparentent à de la prestation, notamment pour la restauration. Ils se sentent extérieur au projet (utilisation de la troisième personne en entretien).

Groupe 5 : Habitants, passants et hébergés externes

Les membres assument un positionnement du lieu au service de prosélytisme pour promouvoir leur vision de l'économie sociale et solidaire.

« Il faut trouver des gens que ça intéresse de travailler avec nous sur l'économie de demain... (...) Je pensais que le lieu allait attirer des gens qui viennent, qui auraient envie de discuter sur ces notions de l'économie.

Enquêtrice : Tu pensais qu'il y avait des gens que tu n'avais pas encore rencontré et qui allait pouvoir apporter du neuf à cette réflexion-là ?

Louise : Je me suis peut-être fait des illusions.... Peut-être. Je pensais que le lieu allait attirer. » E13

Si cette ambition n'est pas encore atteinte (extrait. ci-dessus), le Toit Commun permet à des jeunes organisations de bénéficier d'un soutien, une visibilité et une entrée dans les réseaux (E5) au sein d'un territoire endogène.

« On commence à avoir des gens intéressants sur des bases de nouveaux projets (...) ça commence, c'est nouveau. » (E12)

Groupe 6 : « Être exigeant et rassembler large » E12, Ouvrir la porte ou ne pas ouvrir la porte ?

Signer la charte se présente aux yeux des membres comme le point d'achoppement qui permet l'entrée au sein du lieu.

Ce lieu a une histoire houleuse avec les collectivités territoriales. Il y a tout d'abord eu une absence de soutien initial, malgré une mobilisation des élus et du réseau de contacts des membres de l'association. Le projet s'est donc construit en autonomie. Dans les facteurs explicatifs, nous notons un appariement difficile entre fonctionnement communal face à un projet commun (et à une échelle plutôt intercommunale). Un discours s'est construit au sein

du Toit Commun « *on a pas besoin de vous* » (E6), « *c'est pas le politique qui décide de tout* » (E4) qui a pu froisser les collectivités territoriales.

Par la suite, les collectivités se sont vues proposées de rejoindre la SCIC. Les interlocuteurs publics « qui ont compris » ont porté le combat politique, administratif et juridique face à une entrée dans la SCIC qui n'avait rien d'habituel. Les enquêtés relèvent le gros travail des techniciens pour permettre cette entrée et le rôle de caution du département du Pas de Calais, qui mène de longue date une politique en faveur de l'ESS (cf. infra). Une analyse des relations préexistantes montre que ces interlocuteurs publics appartiennent déjà à l'écosystème de l'ESS, soit par des réciprocitys, des relations professionnelles et/ou sociétariats des SIAE ou des organisations.

Enfin, nous identifions deux forces qui qualifient les relations entre le toit commun et les collectivités territoriales : la plus immédiatement proclamée est la liberté de faire, d'agir, entérinée par l'absence de dépendance financière. La seconde et plus souterraine est une instrumentation informelle : le Toit Commun viendrait tenir un rôle de filtre des vraies valeurs de l'ESS qui s'ajoute au filtre financier (joué par Pas-de-Calais Actif) permettant aux agglomérations d'être plus efficace dans son action territorialisée.

Les entreprises dites capitalistes sont *personae non gratae*, à plusieurs niveaux : dans le sociétariat, les produits du magasin ou les fournitures pour les travaux (cf. supra).

« Enquêtrice : et pourquoi vous disputez ?

Chloé : parce que parce qu'avec Jade, on se dit que (...) « bah s'il a des pratiques » tu vois... Alice et Louise ont des regards hyper intransigeants : correspondre aux marqueurs, c'est hyper carré.

Enquêtrice : et c'est quoi les marqueurs ?

Chloé : bah j'imagine que c'est le statut juridique je pense que ça, c'est important pour elles » E11

Si cela ne fait pas consensus au sein du collectif, lutter contre le capitalisme fait partie des leitmotivs du lieu.

Enfin, nous notons une articulation incomplète avec d'autres lieux-tiers : Louvre Lens Vallée, Porte Mine, Le LAG, Ecopôle de Loos en Gohelle, Libertà à Avion. Les positionnements sont divers en fonction des affinités existantes ou construites. Si le temps de l'émergence est celui de la dynamique interne, les membres ont intégré que leur inscription territoriale en

articulation avec ces lieux reste à construire : c'est ainsi qu'un réseau local des tiers-lieux est en lancement intégrant le Toit Commun.

En conclusion, nous identifions des tensions entre régime volontariste du Toit Commun (caractérisé par une forme d'entre-soi, de collectif club (au sens de bien club)) qui vient se heurter avec régime dominant (organique avec le travail structurant les rapports sociaux et caractérisant le fonctionnement français - Paugam, 2023) et le régime territorial (avec des liens familiaux structurants - E13). Quelles passerelles et quels compromis vont être tissés dans les années futures ?

1.2.3. Un « bon modèle, mais... » : questionnements sur la gouvernance

« Ici, on est bien identifié comme un lieu qui conteste. Mais une fois qu'on a dit ça, on fait quoi ? » E13

La SCIC porte une ambition collégiale avec une gouvernance qui reste en construction. Le projet s'inscrit dans l'intuition du lieu de pratiques démocratiques de proximité (E6). Les modalités de prise de décision lors de la présentation de nouveaux sujets montrent un fonctionnement en construction mais qui s'appuie sur une liberté de parole entre les participants (voir extrait ci-dessous).

Louise présente une demande de la mairie de Lens sur la domiciliation des entrepreneurs.

Léa : il faut signer la chartre.

Louise : est-ce que ça suffit de signer la chartre ?

Alice : Il y a pas mal de Roms qui se sont domiciliés au (autre lieu). Elle trouve gênant de contrevenir à leurs règles : Elles veulent des projets collectifs.

Jade propose de ne pas dire non, se laisser une porte ouverte.

Louise propose que cela soit géré par une association pour gérer les domiciliations.

Alice : tu peux dire qu'on étudie les demandes. O7

L'extrait montre un exemple de traitement des sujets qui se présentent au collectif. Si nous avons observé que Louise apporte le plus souvent les sujets, les réflexions qui suivent se font dans un échange collectif. Ici, on rappelle que les personnes ne sont pas en représentation d'organisation mais en leur nom propre. Ainsi, le rappel est récurrent aux règles fixées collectivement : « signer la chartre ». Nous relevons également une créativité dans le

fonctionnement avec une création foisonnante d'association et de structuration juridique reposant sur l'expertise de membres. Cette énergie créative n'est pas toujours comprise ou supportée par l'entière du collectif, elle n'est toutefois pas bloquante pour les projets.

Nous observons une concentration du pouvoir aux mains des leaders et assumée par les autres membres, dans un réseau aux croisements et ramifications intenses (cf. infra). Si ces croisements sont source d'une forme d'unicité dans la parole militante et commune, ils induisent également une moindre liberté : quand les relations professionnelles sont également des relations amicales ou militantes.

Carnet de terrain (23/01/23) Elle a parlé de liberté à un point impressionnant : ça semblait être un leitmotiv pour elle... cela pose question parce que cette interlocutrice nous a semblée assez peu libre et elle l'a dit dès le début de l'entretien : elle est salariée de (organisation) dont le gérant est Louise.

Les temps collectifs mensuels rassemblent de nombreux intéressés et curieux, sans être toutefois des temps efficaces selon les membres.


« Ce qui fonctionne, c'est l'AG mensuelle. Mais c'est un problème, (...) elle devrait être alimentée par le travail des communautés et elle l'est pas. Donc on a des AG mensuelles qui sont plus des décisions collectives mais qui ne sont pas bien prises, parce que elles sont pas préparées. » (E12)

Ainsi, les communautés (qui représentent le 4^e étage de la fusée, cf. supra) connaissent une lente naissance, et les membres reconnaissent une difficulté à concrétiser les ambitions initiales. On note peu d'activité, hors la communauté pour les porteurs de projets.

« Elle a présenté son projet, et on a fait un échange collectif pour enrichir son projet. Et ça, c'est la première fois qu'on le fait. Ça vraiment fonctionné, ça lui a donné des idées. Et nous-mêmes, entre professionnels de l'accompagnement, on se confronte pour la conseiller. » E4

Les porteurs de la communauté relèvent une identification du Toit Commun pour les porteurs de projets, et les entretiens ont confirmé cet aspect.

Enfin, nous notons un flou dans la labellisation des activités : entre activités des organisations (habitants et membres) et activités du Toit Commun, l'identification n'est pas claire. L'incomplétude de l'engagement des membres est traversée par plusieurs mouvements : à la



fois, un souhait de participer, autant que possible (E8) et la nécessité de faire réseau, pour ne pas être rattrapés par la concurrence (E7).

De plus, lors des entretiens, des enquêtés ont relevé l'exemple de réseaux qui ne seraient plus assez au service de ses membres parce qu'étouffés par des appels à projet (E11) ou trop proches du gouvernement (E10). En quoi le Toit Commun, pris comme tête de réseau (E12), peut éviter cet écueil et s'inscrire davantage au service de ses membres ?

Ces frontières floues induisent des difficultés à identifier l'apport du lieu et les produits « Toit commun » (et cela a été confirmé lors des ateliers de restitution). Mis en perspective avec le temps de l'émergence, nous observons un fonctionnement centré sur l'administration du lieu (interne) pas encore de production intellectuelle/alternative/économique « labellisée Le Toit Commun ».

1.3. Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée : renverser la table en quête de reconnaissance dans l'ESS

1.3.1. Un projet territorial d'insertion par l'emploi

Le projet TZCLD dispose d'une aura de dispositif innovant : sa forte médiatisation, ses nombreuses observations et sa promotion en font un cadre commun largement connu, en tout cas dans le monde de l'ESS et des collectivités locales. Séduisant – notamment pour les acteurs sociaux, le projet est pour d'autres assimilé à une simple expérimentation (comme Cité de l'Emploi), notamment du fait de l'incertitude que ces projets engendrent (E14). TZCLD est perçue comme complexe : dans le cadre d'une possible duplication et d'une potentielle 3^e loi, la production de récit est importante (10/10/2022).

Les enquêtés dévoilent une bataille commune qui a conduit ses membres à un engagement supplémentaire pour l'habilitation. Ainsi, l'enquête montre une dimension affective très forte : doutes (E14), émotions (E18), avec des hauts et bas.

« Je me suis dit plusieurs fois on y sera jamais TZ.

Enquêtrice : Pourquoi ?

Fanny : Parce que en fait tu te rends compte qu'il faut énormément de moyens en termes de communication, en termes de ressources humaines... et des compétences il faut aller chercher... il faut aller se rapprocher du monde de l'entreprise pour avoir des clients. Les habitants, ils sont quand même tu te rends compte aussi loin de l'emploi. » E21

A ce titre, lorsque le projet valenciennois a été habilité par le Fonds d'expérimentation, la communication post-habilitation positive a été passionnelle : les publications montrent l'investissement extra-ordinaire des acteurs de ce projet.

*« je peux enfin le dire puisque c'est officiel :) republié sur le site de TZCLD
J'ai envie de le crier (d'ailleurs mes collègues l'ont entendu) j'ai envie de le chanter (y de la joie, bonjour bonjour les hirondelles 'tu l as cette petite mélodie?)
Aujourd'hui est le plus beau jour de ma vie professionnelle.*

*Valenciennes est officiellement habilité territoire zéro chômeur de longue durée.
c'était dur c'était long c'était fort en émotions, nous avons ri , nous avons espéré
et parfois nous avons pleuré.*

*Mais ça y est , le fruit d'un travail partenarial fructueux, des volontaires investies
et c'est à ces personnes que l'on pense en premier.*

*Une page se tourne une autre commence on baisse pas les bras,
Les volontaires d'aujourd'hui seront les salarié.es de leur entreprise de demain
Merci à toutes celles et ceux qui de près ou de loin se sont investi.es dans ce
projet sans faillir.
ce soir je pleure mais c'est de joie
#tzclld# »
Post LinkedIn²⁰, mars 2023*

De plus, le projet fait appel à une forme de croyance plus qu'aux compétences des personnes : il faut que les partenaires « y croient » pour sortir de leurs habitudes et accepter d'endosser des responsabilités partenariales. Nous relevons un surinvestissement dans un projet qui n'est pas certain d'aboutir : le Fonds d'expérimentation national apparaît comme un « faiseur de roi » face à des territoires qui n'osent pas la rébellion vis-à-vis des décisions pas toujours comprises. « *Tout le monde a peur de ne pas être habilité.* » (10/10/22). Ainsi, la crainte de parler était très forte dans cette phase pré-habilitation : il fallait montrer son engagement.

« Je vais quand même faire attention à ce que je dis quand même. Je vais pas être aussi libre de les paroles dans la mesure où on a toujours pas eu la réalisation. » E14

Ainsi, les enquêtés relèvent que la pratique d'expérimentation entre en tension avec les injonctions fortes du projet : « *laissez-nous expérimenter* » (E24). L'émergence se trouve étouffée par les contraintes administratives et l'on observe un glissement vers un dispositif mis en place pour répondre aux attentes du fonds (E14). Cela questionne notamment la liberté d'interprétation de la règle : à titre d'exemple faut-il, peut-on mobiliser des entreprises hors du territoire ?

Au-delà du vernis TZCLD (cf. extrait), nous avons relevé un vocabulaire reflétant des conceptions hétérogènes du projet.

Carnet de terrain (30/01/23) Je me pose la question ... elle s'engage dans TZC de manière très liée à (organisation), je me demande quels sont ses mobiles

²⁰ https://www.linkedin.com/posts/anne-lescrohart-0a6090118_loading-activity-7046546407905710080-vpv4?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

profonds à elle. Et elle nous les a pas dit, dans le sens où elle a répété ceux de TZC et du coup... une manière de se cacher quelque part derrière TZC ?

« sur le principe même dans la présentation de la privation d'emploi, on ne peut quand même que être d'accord avec le fait que tout le monde à un moment donné doit pouvoir... et moi je trouve que la démarche moi ce qui me plaît dans le territoire zéro chômeur c'est par où on pose le problème. On entend tellement parler d'assistantat (...) transformons le l'assistantat ! (...) au lieu de verser le RSA au lieu de verser des allocations chômage etc. tout cet argent-là (...) qu'on le prenne et qu'on essaye de travailler de façon différente pour amener une personne un redevenir digne à retrouver un emploi (...) c'est ça qui m'a plu dans ce projet-là » E17

Ainsi, au-delà de l'expérimentation innovante et de « l'idée géniale » (E19), les interlocuteurs mettent en exergue différentes conceptions où l'emploi reste au centre du projet :

- Changement de paradigme « freins » du public → ressources des individus,
- Envie de faire des parcours, qui implique une coopération avec les SIAE.
- Renverser les codes de l'entrepreneuriat (E24),
- Passerelle - ou pas - de l'EBE (E19),
- Projet politique (E17)

« Le but après c'est de les sortir de l'EBE, pas de les garder vers l'EBE. C'est ça le but de l'expérimentation. » O9

Nous relevons que ces conceptions révèlent le désir d'une insertion par l'activité économique améliorée²¹. TZC est une action pour faire valoir le droit à l'emploi. Les enquêtés témoignent d'un système qui ne permet pas à tous d'accéder à un emploi. En l'occurrence, les personnes les plus éloignées de l'emploi sont exclus d'un système qui est doté d'un fonctionnement très descendant et aux activités non valorisantes.

« Trop longtemps, on a utilisé l'ACI, le contrat aidé pour ramasser les papiers dans les communes... encore maintenant d'ailleurs » E17

²¹ voir à ce sujet l'article de Fretel, Jany-Catrice, Semenowicz, Vatan dans la revue Travail et Emploi, à paraître

Ils souhaitent proposer l'organisation du droit à l'emploi sur un territoire donné et au sein d'entreprises spécifiques (EBE). S'opère ainsi (1) un transfert de la question des SIAE au territoire (d'où l'importance de la dynamique territoriale), avec (2) de meilleures conditions salariales (E24), des salariés qui peuvent évoluer, s'organiser et choisir leurs activités, avec des personnes volontaires (sans prescription, mais qui nécessite de la sensibilisation).

Ces différents nous ont moins fait sentir « l'âme du projet », le fil que relie tous les partenaires. TZCLD est un projet bien identifié qui est né à l'échelle national, mais quel est le « projet » en local ?

1.3.2. Le CLE, un consortium à plusieurs échelles

« Je sentais une sorte d'agacement de certains partenaires en disant : mais c'est empêcheuse de tourner en rond ou quoi ? Qui vient nous ennuyer. Notre projet, il verra jamais le jour, etc. Puis petit à petit, il y a une sorte de d'apaisement, elles s'apprivoisent. Il y a une confiance qui s'installe (...) Et c'est pas naturel au départ ! Au départ, chacun a sa carte mentale et le croisement des cartes mentales, si on apprend pas à le faire ensemble... » E15

Première discontinuité : Les porteurs du projet et les autres

Le périmètre de ce cloisonnement est évolutif : l'équipe-projet est centrale et agrège autour d'elle des acteurs en fonction de ses besoins (élus notamment). L'investissement est resté inchangé et conséquent. Le long travail commun a permis de développer le consensus, un vocabulaire commun et une histoire commune : l'enquête montre la similitude des anecdotes, des mots utilisés et des points de vue. Le discours varie très peu : nous notons toujours la référence à la même personne volontaire et à ses difficultés rencontrées vis-à-vis de son conjoint et de sa famille, les mêmes anecdotes. Cela renforce un effet « bloc » auprès du projet.

« et puis, en décembre, la redescente avec Myriam. Je vous dis quand nous a annoncé que c'était repoussé et puis qu'elle a vu qu'on était vraiment mécontente. Et puis bon, j'en ai pleuré... j'ai éclaté de toute façon !

Et qu'elle m'a, nous a bien fait comprendre qu'elle nous comprend. Malgré qu'elle (n'est) pas du tout (dans) la même situation que nous. Mais elle nous comprend. Je me dis : merde ! d'entendre ça ! voilà ça...

Et depuis, la semaine dernière, la maire de (ville) qui nous parle comme si qu'elle m'avait vu la veille... » E25

L'extrait souligne le développement d'une proximité sociale au sein de ce groupe, qui n'était pas acquise de prime abord : tous soulignent le cheminement important d'une élue pour s'appropriier le projet. Au-delà, nous relevons que de nombreux tâtonnements ont traversé l'équipe face à la complexité du projet, leur attention à se mettre dans le moule imposé par le fonds d'expérimentation.

« On a vécu cela ensemble. Je lui ai dit « vous savez Myriam, on a vécu cela ensemble ». Moi non plus je n'avais jamais vécu cela comme ça, en première ligne. Tous ces rouages tu sais... » E42

L'observation de réunions montre l'utilisation importante d'un vocabulaire jargonnel et d'une concentration de l'information au sein de cette équipe-projet²². Ainsi, le formatage aux codes TZC de l'équipe projet s'est mis en place, accompagné d'un gros travail pour entrer dans le cahier des charges à la fois technique, mais aussi culturel.

« On ne s'est pas dit, d'un seul coup « les habitants ils ont des compétences ». On a mis du temps en fait nous-même, à s'acculturer à l'expérimentation. Et donc je pense que dans notre façon de faire et de regarder les gens, on était peut-être avant plus en... comment dire le... « on va vous dire comment il faut faire ! » Et en fait, c'est pas le cas » E21

Ce groupe projet a réalisé un travail pour convaincre (ou persuader) les partenaires nécessaires au projet de le rallier. Ils soulignent une absence de retour négatif, et des réactions plutôt étonnées (O8) avec un projet qui oblige les centres sociaux à aller vers les acteurs économiques du territoire.

Seconde discontinuité : les différents groupes sociaux

²² Notamment d'une personne en charge de l'animation qui endosse à la fois la maîtrise du dossier, l'inclusion de tous, l'ambiance de la réunion.

Groupe 1 : ACRSV et ses centres : porteur du projet, un acteur social et maintenant économique ?

« Ce n'est pas anodin qu'un centre social soit à l'impulsion en local de ce projet. » O8

L'extrait montre des discours essentialistes qui imprègnent les acteurs des centres sociaux. Ce groupe a cependant une diversité. Le projet repose sur l'articulation de la fine connaissance du quartier du centre social et l'accueil administratif et économique du siège. Il permet de réancrer l'ACRSV au sein des territoires, face à un mode de fonctionnement et se verticalise et tend à éloigner le siège des centres (E21). La professionnalisation du projet a été progressive et les enquêtés soulignent l'importance de l'animateur et du directeur de l'EBE pour la dynamique partenariale et la gestion financière.

Enfin, le projet repose sur une alliance ACRSV (porteur) et acteurs publics, dont la CAVM (signataire) et la ville de Valenciennes (présidente du CLE). L'acculturation au jargon du projet et au collectif ont été progressifs.

« c'est vrai qu'il y a des moments, ils voulaient faire passer des délibérations au conseil municipal, on peut pas faire ça comme ça, on a des contraintes » E14

Groupe 2 : Ville/agglo... un pouvoir (très ?) important

TZCLD a mis en mouvement des acteurs prêts à sortir de leurs couloirs de nage. Il s'appuie notamment sur une élue qui porte l'ambition de l'ESS de faire autrement, l'idée d'inventer un autre modèle économique, d'essayer autre chose²³. L'innovation vient du constat d'un système qui ne convient pas (cf. supra).

Les enquêtés soulignent la collégialité présente au sein des réunions, malgré la complexité administrative des injonctions du Fonds d'expérimentation. Ces tâtonnements, améliorations collectives entrent en résonance avec des valeurs (E17) ou une manière de travailler différente (E16). Cependant, les enquêtées témoignent d'une volonté politique à construire malgré l'incertitude de l'expérimentation.

« Est-ce que ça va marcher ? Qu'est-ce que ça implique pour la ville ? ou pas ? enfin voilà, il y a eu toutes ces positionnements à travailler » E17

²³ Nous retrouvons cette ambition transformative dans les discours des fondateurs du Toit Commun mais aussi des porteurs du PTCE.

TZCLD a nécessité apprentissage et conviction politique forte, avec un engagement hors du commun.

« peut-être que j'ai été un peu plus engagée sur ce projet-là qu'un autre oui... mais parce que... j'ai même pas de motif réel » E17

Enfin, l'adhésion des maires des villes a conditionné l'aboutissement du projet : le projet a connu une forte déstabilisation avec le retrait d'Onnaing-Vicq²⁴. Les acteurs soulignent un maire qui « n'y croyait pas » (E17) malgré une bonne compréhension du projet et des difficultés relationnelles (E16, E19).

Groupe 3 : Département, État, Pole Emploi... un engagement conditionnel

Ce groupe 3 a la caractéristique commune d'avoir été difficile à convaincre pour rejoindre le projet. Ainsi, leur adhésion a nécessité un investissement parfois conséquent de la part du groupe projet.

« Au moment où le département n'était pas sûr de voter la délibération, on a mobilisé le président de l'agglo, on a mobilisé les conseillers départementaux de tout ordre : ceux de gauche comme ceux de droite. Puisqu'on était pas dans cette dynamique de politique, on était pour la réussite du projet donc après on y va ! » E17

L'adhésion de ces acteurs publics vis-à-vis d'un projet imposé par l'État s'est faite lentement. En réunion, nous relevons une posture de réserve face à un projet inconfortable et perçu comme OVNI. Les signes de l'inconfort sont manifestes. Nous avons senti des partenaires rester sur le seuil du groupe, sans nécessairement que la responsabilité de leur réserve puisse leur être imputée (encore faut-il en trouver/avoir la possibilité) : c'est plutôt l'expression d'une « innovation ».

« heureusement que je ne vote pas ! » O9

Enfin, ce groupe manifeste des exigences, avec une participation sous conditions : celle du département est à ce titre sous condition d'accueillir 50 % de personnes au RSA. L'observation de deux CLE montre les difficultés de positionnement de ce groupe d'acteurs.

²⁴ Les maires des communes n'ont pas répondu à nos sollicitations pour un entretien.

Encart : Observation d'un Comité Local pour l'Emploi (CLE)

La discussion concerne l'intégration dans l'EBE d'une personne en retraite. Une représentante d'une collectivité redoute que « laisser la porte ouverte à une retraitée », cela « laisse une trace » et cela fasse « appel d'air ».

Zoé : « Ça n'a pas valeur de jurisprudence ».

Dernier cas d'exception traité : une personne en situation irrégulière. Une représentante de l'État s'insurge : « on ne peut pas valider cela ». Une représentante d'une SIAE se rallie à cet avis (elles sont voisines). La discussion se poursuit et le vote est proposé sur une promesse d'embauche qui permettrait de régulariser sa situation.

Myriam : « Je veux qu'on dise pour quoi on vote exactement ».

De nombreuses discussions bilatérales ont lieu, le groupe est divisé et tente de se référer à ce qu'ils comprennent de TZCLD. Échos : « c'est quand même le fondement de l'expérimentation, de longue durée ». « Le but c'est... »

Une représentante d'une collectivité qui demande à une représentante de l'État : « toi, tu aurais voté quoi pour la situation irrégulière ? »

Le vote ne reflète pas les discussions : la majorité est remportée facilement.

O9, nb : le projet vient d'être habilité

Groupe 5 : Les volontaires : essentiels, admiratifs et précaires

Ce groupe constitué de ce que le projet nomme « les volontaire », c'est-à-dire les personnes privées d'emploi qui entrent dans le projet même avant que celui-ci ne soit habilité, est vu comme essentiel et au centre de la dynamique. La connaissance des centres sociaux permet la détection des premiers chômeurs de longue durée, tandis qu'un réseau de prescripteurs se met en place pour le fléchage des personnes volontaires.

Fortement mobilisés, leur présence est valorisée et instrumentée : c'est ainsi qu'un groupe de volontaires est allé manifester pour le droit à l'emploi à Paris. S'ils disent « ne pas avoir tout compris » au moment, cela ne les empêche pas de souligner leur bonheur de vivre de tels moments.

Nous notons une dimension symbolique du CDI très forte (comme l'avaient déjà montré Fretel et Jany-Catrice, 2019). En revanche, la sociabilisation du projet est ambivalente.

« tout le monde le dit : ils sont en train de nous bernier.

Enquêtrice : tout le monde le dit ?

Sophie : Pas mal de volontaires qui nous disent ils sont ouverts, il y en a qui sont même partis, qui étaient dans le début quand je suis arrivée et qui ne viennent plus. Parce qu'ils ont eu des conflits justement familiaux et tout ça, parce que leur mari, leur famille et les hommes leur disaient : tu es en train de te faire prendre pour une conne » E25

Ainsi, si les volontaires témoignent une émancipation grâce au ralliement à cette dynamique (travaillant plusieurs années pour le compte du projet sans changer de statut) peut se faire au détriment des liens familiaux. Les membres du CLE admettent que les premiers convaincus ne sont pas les plus chanceux : le temps long de l'habilitation a essoufflé les premiers volontaires, arrivés trop tôt (E21) et le retrait d'Onnaing a eu un impact très fort sur les nombreux volontaires qui s'étaient investis.

« Cette perspective l'EBE quand même le CDI ça les fait rêver ! Onnaing c'était un drame. On les a récupérés en miette. C'est extrêmement violent... tout s'écroulait pour eux. Et donc ils ont l'impression d'être investis pendant trois ans pour rien quoi, avec derrière aucune perspective ! (...) Ils sont d'abord tous partis de rage, de colère, d'avoir l'impression d'avoir été exploités... très dur » E18

Enfin, les volontaires ne sont pas identifiés comme autonomes : les prestations réalisées par les volontaires sont très accompagnées par le centre social local, avec un rapport temps passé/retour sur investissement très faible (E18).

« Aujourd'hui c'est nous qui allons chercher les clients, c'est nous qui administrativement faisons les choses. Et c'est encore sur nous qui les accompagnons pour aller faire les courses. Il y a plein de choses, c'est encore bancal sur une prestation pour tout soit géré en parfaite autonomie. » E21

Sous le halo innovant, nous observons des zones grises de l'expérimentation à plusieurs niveaux.

« Pour mon mari, je me fais mener en bateau, tout le monde profite de moi. Parce que j'ai donné des coups de main au niveau de la restauration et tout ça donc... j'ai pris mon véhicule, j'ai fait des livraisons... donc pour lui il n'y a pas d'argent qui est rentré, donc pour lui c'était pas normal » E25

Ceux que l'on nomme « volontaires » sont aussi les seuls « bénévoles » du projet. Ce bénévolat, conséquent, n'est pas valorisé dans le modèle économique et pose la question d'un travail gratuit. Les prestations sont réalisées dans le cadre d'un contrat CAPE par l'intermédiaire de la coopérative d'activité et d'emploi OPTEOS : les volontaires bénéficient d'une très faible rétribution. Les enquêtés ont conscience d'une cote mal taillée (atelier de mai 2023), nous relevons trois difficultés majeures :

- La crainte de perte du RSA ou les APL (cf. extrait ci-dessous)
- Le faible montant de la rétribution
- Les coûts de coordination ponctionnés par OPTEOS importants

« On peut le recevoir tout de suite mais il risque peut-être avoir des complications avec la CAF avec l'histoire d'APL (...) donc si c'est pour toucher et puis qu'ils me retirent autant d'APL, autant laisser sur le côté » E25

Groupe 6 : Les acteurs « économiques »

La troisième co-présidence de l'EBE est assurée par un représentant de la CCI, acteur économique territorial. Si ce statut de co-président est perçu comme de l'affichage (E24), les acteurs soulignent l'enthousiasme d'un acteur volontaire. L'inscription de la CCI dans le projet témoigne d'une forme de concordance avec l'EBE, qui reste une entreprise, bien que la proximité entre deux mondes à part (E24) ne soit totalement tissée.

« Ce qui est compliqué je pense avec le monde économique des chefs d'entreprise, c'est si ça n'apporte pas une plus-value dans l'esprit d'entreprise, elles décrochent très vite... elles n'ont pas de temps à perdre » E15

L'arrivée de cet acteur met au jour une connexion avec le PTCE :

« on animait le dispositif PACTE avec FACE qui est la Fondation agir contre l'exclusion. On avait créé un projet commun et à travers ça on a soutenu une initiative qui s'appelle le PTCE et qui regroupait un certain nombre d'acteurs. La mise en place du PTCE nous a permis de rencontrer d'autres acteurs de l'inclusion, de l'insertion etc. Et notamment le projet territoire zéro chômeur de longue durée. C'est donc dans ce cadre-là que la genèse du contact avec la Chambre de Commerce et l'Industrie s'est faite. » E24

Cette connexion est notable parce que quasi unique : si PHARE est représentée dans le CLE, la participation est peu active. Les SIAE²⁵ inscrites dans le projet entrent également dans ce groupe des acteurs économiques : nous les avons observés sur la réserve et en attente de l'habilitation.

I.3.3. Des injonctions et des zones blanches

Deux partenaires sont à la fois invisibles (c'est-à-dire qu'ils n'ont pas été observés lors de l'enquête) et omniprésents dans les discours des enquêtés : le Fonds d'expérimentation et l'association ATD.

Les demandes souvent incomprises du Fonds participent d'une réification de cet acteur, auquel il faut plaire à tout prix. Ainsi, nous avons observé la mise en place d'indicateurs et une forme de comitologie dont le sens n'est pas toujours éclairci pour les acteurs locaux. Cependant, les acteurs soulignent que l'exigence du Fonds a permis une professionnalisation du dossier (E17). Par ailleurs, le projet est adossé à l'ACRSV qui porte et supporte, même si CAVM reste signataire vis-à-vis du fonds (grâce au soutien politique fort de son élue, ancienne directrice de centres sociaux). Ce montage fait figure d'originalité qui induit une frilosité²⁶ du fonds (hors des schémas classiques). Des échanges avec les partenaires engagés dans l'expérimentation métropolitaine évoquent des règles du jeu désincarnées avec un fonds d'expérimentation qui souhaite traiter directement avec les directeurs d'EBE en évitant les régulations intermédiaires (entretien exploratoire du 10/10/22). Notons que cette logique entre en confrontation avec une dynamique territoriale indispensable à l'identification des besoins territoriaux.

L'association ATD Quart Monde n'est ni présente pendant les temps communs, ni citée comme un partenaire qui compte, malgré son omniprésence dans le vocabulaire employé par les acteurs. Ainsi, en local, nous n'avons observé ni rencontré de représentant d'ATD²⁷ et les acteurs rencontrés n'évoquent pas d'incarnation locale de ce partenaire. En revanche, les

²⁵ La SIAE la plus impliquée dans le projet n'ayant pas répondu à nos sollicitations, nous n'avons pas pu les rencontrer en entretien. Ceci étant, de nombreuses personnes (acteurs publics et privés) du collectif étant administratrices de la SIAE, les acteurs ont verbalisé le soutien sans réserver et leur adhésion au projet.

²⁶ Cela mériterait d'être vérifié via un entretien avec le fonds.

²⁷ Notre enquête s'est déroulée après le décès soudain du représentant local. Une minute de silence a été observée lors d'un des deux CLE observés.

termes utilisés dans les discours sont empreints de la pédagogie du *aller vers* et de la participation des plus défavorisés²⁸ propres à ATD. A l'échelle régionale, la coordinatrice locale de TZCLD participe à des temps organisés par La Grappe²⁹, qui permettent un échange d'informations et de pratiques entre les expérimentations TZCLD en région et où l'on retrouve les réseaux (comme le Coorace). L'invisibilité de ce partenaire au sein des projets locaux montre son éloignement, révélateur d'une dynamique de fond qui lui échappe. Cela constitue un enjeu pour l'évolution du projet et la manière dont la paternité de l'idée sera entretenue au sein de cette expérimentation.

En second lieu, les questionnements concernent l'emploi et le travail des volontaires ou bénévoles (les termes changent en fonction des personnes interrogées).

L'organisation de l'EBE et l'accompagnement des volontaires sont peu pensés (cf. supra). En l'espèce, la volonté de pratiquer l'autogestion et la lutte contre l'assignation ne sont pas évoqués par les enquêtés. L'EBE reste un défi pour les acteurs locaux, notamment par son originalité souhaitée par la philosophie du projet³⁰. Concernant les volontaires, les enquêtés déclarent leur volonté de les laisser « tester par la pratique ». Nous relevons le rôle essentiel de la conseillère en insertion professionnelle (comme au sein d'une SIAE) et des personnels des centres sociaux pour les accompagner dans leur projet entrepreneurial.

Le temps d'attente pour l'habilitation est perçu comme une lourdeur et trop long, notamment pour les bénévoles (E17). Il faut noter que si le dossier est perçu comme technique, l'implication des volontaires est source de pression pour ne pas les décevoir.

« La dernière fois, on était vraiment au plus bas question moral, parce qu'on voyait que le projet, il avançait plus, que c'était à la ramasse. On est parties visiter à l'épicerie de Marly qui vient d'ouvrir. Elle nous a redonné coup de fouet, parce qu'elle nous a pris plein de choses. » E25

²⁸ Source : Réussir la participation de toutes et tous. Petit guide pratique pour agir. ATD Quart Monde, Novembre 2021

²⁹ Organisation, prévue au niveau national, qui permet l'accompagnement des territoires candidats au niveau d'une région

³⁰ <https://www.tzclld.fr/faq/question/comment-les-salaries-sont-ils-associes-a-la-vie-et-a-la-gouvernance-dune-entreprise-a-but-demploi-ebe/>

Nous pointons un risque de banalisation des activités : si les volontaires ont un rôle majeur dans le projet, on note que le match entre interstice d'activités non concurrentielles et désir/volonté des personnes n'est pas évident. Les personnes (dont le CLE traite le dossier) ne sont pas présentes au CLE et sont représentées par des volontaires : cela questionne leur capacité à endosser un intérêt collectif plus qu'individuel.

En troisième lieu, la dynamique territoriale est vue comme essentielle et chronophage. Elle est envisagée sur du micro-local (quartiers) et nous notons peu de porosité avec des dynamiques de l'emploi à des échelles intercommunales³¹. Le projet porte l'ambition que « *peut-être que tout n'a pas été fait pour ces personnes* » (E16). Il s'agit de faire autrement, afin de combler les failles de l'organisation de l'emploi par l'insertion. C'est ainsi que l'exhaustivité du « zéro chômeur » est portée aux 2/3 par les entreprises à but d'emploi (sous statut associatif) et 1/3 dans des solutions dites de droit commun. L'économie serait différente de celle des SIAE (par l'identification de nouvelles niches), en cherchant des locaux, des terrains. L'adhésion des SIAE locales au projet reste en pointillé (en attente de l'habilitation), même si nous notons des liens importants avec l'une d'entre elle, du fait de multiples appartenances communes : nous retrouvons dans le projet TZC de nombreux administrateurs de cette SIAE.

La territorialisation du projet reste aux balbutiements. A ce titre, nous observons l'amorce d'une économie de proximité qui reste pour l'instant une économie endogène : l'ACRSV et les centres sociaux sont les principaux clients des activités des volontaires-bénévoles. Si le fonds presse ses interlocuteurs pour bien définir les rôles, l'expérimentation vit avec ses aléas inhérents aux territoires et à leurs histoires. Ainsi, le retrait du maire d'Onnaing a entraîné une révision des périmètres de la candidature par l'équipe projet. Cela a été vécu comme une trahison, un échec voire un deuil (y compris pour les salariés en charge du projet).

« Quand on a eu l'échec à Onnaing, on a fait un enterrement. Enfin, on a pas fait un enterrement mais on a fait une séance avec une thérapeute avec Zoé, Teresa, Martine, Debbie, Annick et moi. Il y avait beaucoup d'émotions pour dire ce qu'avait provoqué chez nous l'échec d'Onnaing. » E19

³¹ Nous avons assisté à une réunion sur la gouvernance territoriale de l'IAE pilotée par l'État. A aucun moment le projet TZC n'a été cité. Un échange à posteriori avec l'agglomération montre que les techniciens ne font pas le lien entre les projets : la différence d'échelle est trop importante.

Le quartier Faubourg de Lille est labellisé quartier prioritaire de la ville et fait l'objet d'un projet de rénovation urbaine. Le centre social accompagne la participation des habitants suite à une demande de la ville de Valenciennes.

*« on s'est imbriqué là-dedans, et je trouve ça tout à fait normal que la maison de quartier est imbriquée sur un quartier où il y a très peu d'acteurs éducatifs »
E21*

Cette implication des centres permet de faire exister une participation des habitants à la mise en place de nouveaux aménagements, et à faire exister une parole sociale, qui entre parfois en confrontation avec les opérations prévues.

« C'est des longères : ils ont pas de garage. La loi dit que les poubelles doivent être entrées dans les maisons. Les rues sont étroites, les trottoirs sont encombrés des poubelles : c'est un bordel pas possible. Mais il y a certains habitants qui ont souhaité que ces poubelles restent là, au lieu de faire des poubelles encastrables ce qui était prévu. (...) La concertation a fait émerger qu'un certain nombre d'habitants disait oui, c'était parti sur ça (les PAV). Sauf qu'un collectif d'habitants a mis pression sur un élu pour retourner le truc. (...) Et ça fait un bordel pas possible ! » E21

Le centre social joue un rôle d'interface entre les habitants et les projets d'aménagement.

« On va vérifier que le caillou dans la chaussure c'est un caillou collectif quoi, que c'est pas une affaire personnelle. » E21

Cependant, les connexions entre TZC et l'ANRU sont impensées et inexistantes : il y a peu de perméabilité malgré le support spatial en commun. Nous identifions deux dispositifs différents sur un même support, qui tend à renforcer l'impression de dispositifs hors sol.

En conclusion, ce projet a cultivé une cohésion de groupe, derrière laquelle les acteurs territoriaux avancent, mais en ordre plutôt dispersé. La logique sous tendue est l'emploi ; et sa dimension innovante n'est pas toujours identifiée par l'ensemble des acteurs. Enfin, le projet fait l'objet de zones grises, inhérentes au caractère expérimentation et contraint par le cadre imposé.

I.4. La dimension socio-politique des coopérations territoriales

Les expérimentations dont nous rendons compte ici sont enchâssées dans des matrices territoriales qui les dépassent. Elles sont sous l'influence de facteurs exogènes (car difficiles à influencer à leur échelle), comme la dégradation des ressources environnementales ou le vieillissement des populations. Elles sont également conditionnées à un contexte macro, des institutions et des normes. Soumises à ces vents (parfois contraintes, parfois stimulants), les organisations composent, renégocient et transforment leurs actions. Elles sont donc traversées par différentes logiques, que nous identifions dans le tableau ci-dessous.

En nous appuyant sur les travaux de Laville et Sainsaulieu (2013), nous analysons au sein des trois expérimentations la place des logiques d'action, c'est-à-dire la traduction en actes de l'initiative, qui agrège conceptions partagées et dispositifs mobilisés. Le Tableau 5 analyse la place de ces logiques au sein de chaque terrain, et identifie la logique prédominante (en jaune).

<i>En jaune, la logique dominante</i>	Logique d'aide	Logique d'entraide	Logique militante	Logique multilatérale
<i>Laville et Sainsaulieu (2013)</i>	<i>Sollicitude, action pour autrui, accent mis sur l'éthique et la morale au détriment du politique, réciprocité inégalitaire</i>	<i>Lien volontaire entre égaux, même catégorie, priorité à l'activité économique pour les membres Réciprocité entre pairs</i>	<i>Revendication comme vecteurs de transformation Primauté du plaidoyer, subordination de l'économique au politique</i>	<i>Élaboration progressive par discussion Micro-espace public Réciprocité multilatérale</i>
PTCE	Pour l'autonomie du public (E35) et pour les plus petites organisations (E30)	PHARE , dans son émergence : contexte économique difficile, convention de trésorerie	Membres de PHARE PHARE, dans sa dimension collective, sa volonté d'innovation voire de transformation sociale	Ambition du PTCE Visée de l'initiative Reste inachevée
Le Toit Commun	Porteurs de projets	Dans l'homogénéité des membres, y c acteurs publics	Transformation du bassin minier Charte partagée entre les membres	Balbutiements
TZCLD	Envers les publics (E14), lever les difficultés sociales	Désir d'entraide dans l'adossement aux SIAE du territoire	ACRSV : renouer (E21) ou poursuivre (E19) avec éduc. pop « faire avec » en lien avec ATD Conviction politique d'une élue	Construction collective singulière du CLE : projet de territoire Avec cheminement commun vers l'habilitation, tension créée par le fonds

Tableau 8 : Logiques d'action dites institutantes

Cette proposition a été discutée au cours des ateliers de restitution :

Les acteurs se retrouvent bien dans la logique militante du Toit Commun. La concordance subjective s'est manifestée verbalement au cours des ateliers de restitution. Cependant, nous pouvons relever que ce projet est partagé entre personnes physiques. Certains acteurs insistent sur cette représentation qui n'engage pas leur organisation : leur présence au sein de la SCIC Toit Commun engage le citoyen (et non le directeur d'association). Cependant, cette question est plus complexe car nous retrouvons les organisations au sein de la SCI (Partenaire Interim et Ligue de l'Enseignement) et dans les communautés (de nombreux temps commun sont organisés par Vestali par exemple). Ensuite, la genèse du Toit Commun est très liée aux trajectoires professionnelles des individus (cf. supra). Dès lors, il y a un mélange pas toujours clair entre volonté de mettre en avant les individus et engagement des organisations. De plus, si ce distinguo est important pour les membres plus actifs de l'association (7 membres rencontrés), il n'est pas relevé chez les autres membres et non visible chez les partenaires.

Concernant le PTCE, un acteur pivot relevait, lors des ateliers de restitution, l'importance de la logique militante de PHARE. Notre analyse est qu'une partie de la logique militante se place dans le fait de se regrouper sous le vocable « coopérer ». C'est-à-dire que choisir le regroupement via PHARE serait un acte politique : c'est ce qui est inscrit dans le préambule des statuts de l'association, dont le contenu rejoint le projet politique d'une certaine vision de l'ESS. A l'échelle de PHARE, il s'agit surtout de ce que nous avons appelé « protection » face à des politiques de clientélisme, de mise en concurrence des organisations ou de ceux qu'on laisse volontairement à la porte de PHARE. L'enquête montre l'absence d'unanimité, qui illustre le « compromis collectif et démocratique » sur le projet.

Cette question de la coopération est d'ailleurs un fer de lance des PTCE, même si nous pensons que cela induit certaines limites inhérentes aux collectifs et à leurs périmètres (spatiaux, taille critique pour coopérer...). De plus, les organisations ne voient pas toujours cette coopération comme un engagement mais comme une nécessité.

Peut-on voir d'autres éléments par rapport à cette logique militante ? Dans les statuts sont évoqués l'accès à la formation et à la culture : si cela rejoint le projet sociopolitique de 2 organisations de PHARE, pour les autres cela est moins clair. D'ailleurs, il n'est pas question de vision spécifique sur l'emploi dans les statuts de PHARE, alors qu'il s'agit de l'objet de la plupart de structures IAE : pas de remise en cause partagée de la marchandisation de l'IAE par ex., hormis de ses effets (cf. ci-dessus).

« On a évolué, parce que si on était puristes, il ne resterait plus rien. Si on ne s'inscrit pas dans l'appel à marchés, parce que la formation n'est pas un marché mais un service éducatif à la population, ben on répondrait pas à l'appel d'offre pour être puristes, on existerait plus ou on serait marginal » (E32)

De plus, certaines organisations sont porteuses d'un projet politique fort sur la manière de voir l'individu. Ce point apparaît moins clairement à l'échelle de PHARE, hormis l'émancipation de l'individu évoqué dans les plaquettes, mais nous ne l'avons pas observé en actes. Si nous n'avons pas senti/entendu de plaidoyer commun, nous n'avons pas observé de réunions de bureau par exemple (et cela a été souligné lors des ateliers comme un manque), qui sont des lieux d'observation de la démocratie en actes.

Enfin, nous pouvons dégager deux pistes de logique militante : la première concerne un développement territorial plus solidaire. Et plus précisément, sur la question de la gouvernance diversifiée et professionnalisée (sans les tontons – E29), nous avons des extraits dans plusieurs entretiens du bureau de PHARE, sans la sentir au-delà. La seconde est perceptible en creux dans les statuts : le développement solidaire du territoire serait consubstantiel au maillage d'initiatives multiforme nommés « richesses ». Auquel cas, cela rejoindrait les éléments entendus lors des entretiens sur la spécificité du regard de chacun sur son activité, sur les personnes accompagnées... Cela évoque la désintoxication nécessaire de la CAME (cf. supra), il s'agirait d'un élément de rupture d'un contexte dominant.

Enfin, la logique militante implique du plaidoyer, c'est-à-dire de faire la promotion, la publicité ou toute forme de communication de son militantisme : est-ce un élément développé au sein de PHARE ? L'enquête réalisée ne permet pas de le révéler.

Concernant TZCLD, les acteurs se sont reconnus dans la logique multilatérale au travers du cheminement commun pour l'habilitation. Cette habilitation étant effective, le CLE, institué par la loi, devient l'organe de mise en œuvre de cette réciprocité multilatérale. Si un désir d'entraide et de militantisme sont présents chez certains membres engagés dans le projet TZCLD, ces logiques sont nettement minoritaires tant l'énergie déployée au service de la logique multilatérale est importante.

I.5. La dimension socio-économique des trois expérimentations

Nous avons initialement intitulé cette sous-partie « modèle socio-économique ». Un échange avec le COPIL nous a permis de préciser notre propos : nous n'identifions pas de « modèle » socio-économique de ces expérimentations dans ces phases d'émergence, non stabilisées. Les initiatives combinent, s'appuient et hybrident différentes ressources en fonction des contextes, des situations antérieures et des partenariats accessibles. Ces ressources mobilisées sont appréhendées suivant la perspective polanyienne d'une pluralité d'économies avec (1) la réciprocité fondée sur le don et le contre-don se traduisant surtout de manière non monétaire par les implications bénévoles et volontaire mais aussi monétaire avec les dons, cotisations, adhésions... Ici nous mettons aussi en évidence les mutualisations entre les organisations de ces écosystèmes ; (2) le marché à travers la vente de biens et prestations de service ; (3) la redistribution par la mobilisation de financements (subventions, conventions, appels à projets...) en provenance des pouvoirs publics (Gardin, Laville, 2017).

	PTCE Auton'Hommes	Le Toit Commun	TZCLD : une économie en place depuis 2019
Ressources issues de la réciprocité	Cotisations et adhésions Temps passé par les membres Mutualisation via PHARE : jusqu'où va la mutualisation et quel droit de regard sur les pratiques ? Fondation territoriale	Animation du lieu 100% bénévolat par les fondateurs. + permanence par les habitants Partage de locaux	Bénévolat d'administrateurs de l'ACRSV et de membres du CLE « travail » des volontaires Fonds propres de l'ACRSV pour la construction du projet
Ressources marchandes	Aucune	Bar, restaurant, magasin Locations des bureaux et des salles de réunion	Prestations de service réalisées par les « volontaires » dans le cadre de contrats CAPE (OPTEOS)
Ressources issues de la redistribution	Financements d'insertion (FDI) puis élargissement : FSE, FONJEP, CREAP, État PTCE, Région ACTE (PTCE)	Entre refus des AAP, des contrats PEC, mais des réponses déposées (AMI Région)	Subventions versées à l'ACRSV par les acteurs publics : 12 → 20 M CAVM 30 M région PDI, Contrat PEC
Ressources humaines salariées	3 – 5 salariés : 1 responsable vie associative et animation territoriale 2 responsables développement et partenariat 2 chargés de mission (communication et citoyenneté)	1 emploi à renouveler	1 coordinateur, 1 directeur d'EBE, 1 CIP, 1 coordinateur technique, 1 employée, 3 alternants + temps passé salariés ACRSV
Dynamique économique	Passage de financement d'insertion à des financements diversifiés avec le PTCE	Phase de démarrage : ouverture en 2022	Analyse de la phase d'émergence avant habilitation, avec tous ses acteurs. L'habilitation amène notamment des financements publics pour le salariat des personnes privées d'emploi.

Ces initiatives émergent dans la réciprocité et sur les fonds propres des fondateurs. La réciprocité se traduit aussi par la mobilisation de réseaux de solidarité des fondateurs et des membres. Mis à part pour le Toit Commun, les financements publics sont cruciaux et ont tendance à se développer et à se diversifier. L'habilitation par le Fonds du projet TZCLD sur le Valenciennois va permettre le passage à l'emploi des volontaires par l'embauche d'une vingtaine de salariés : ce passage permet d'instituer la situation de travail pour une partie d'entre eux. Le Toit Commun mobilise plus de ressources marchandes, à travers des services qui sont toutefois rendus pour partie à ses membres (locations de salles, etc.).

1.5.1. Le PTCE : une économie qui n'est pas autonome de PHARE

Nous analysons une dynamique économique en emboîtement, qui se lit et se comprend à plusieurs niveaux : (1) organisations membres, (2) PHARE, (3) le PTCE au sein de PHARE.

(1) Au-delà de l'économie de l'association PHARE, l'économie des membres est impactée, sous différents angles. Il peut s'agir d'un appui dans la recherche de nouvelles ressources, mais aussi un contrôle parfois sur le développement des organisations. (E35). Ainsi, l'adhésion à PHARE peut offrir de nouvelles opportunités, des possibilités de mutualisation (E30) ou le développement de projets communs qui engagent l'économie de l'organisation membre (O4).

Le rapport à la mutualisation au sein de PHARE est complexe : jusqu'où va le droit de regard sur les organisations ?

« voilà moi je me suis fait tirer l'oreille par des collègues parce que j'ai travaillé avec quelqu'un qu'ils ne peuvent pas piffer mais j'ai dit « c'est votre opinion c'est pas la mienne et c'est pas vous qui allez me dire » c'est pas PHARE qui doit commencer à me dicter la conduite en sinon on a pas fini quoi ! » (E35)

Ainsi, au-delà de l'exemple cité dans l'extrait ci-dessus, les reconfigurations à l'œuvre au sein du tissu des SIAE cambrésiennes montrent une réappropriation territoriale à l'œuvre : l'investissement du bureau est conséquent, et l'intervention de PHARE nécessite beaucoup de délicatesse dans ses tâtonnements et réussites collectives.

(2) L'association PHARE nous a fourni son bilan et compte de résultat pour l'année 2021, et cela nous permet d'analyser son économie. Nous n'avons pas identifié de ressources marchandes.

« Nous nous positionnons sur les AAP insertion lorsque cela est judicieux mais toujours en appui à une ou plusieurs structures membres qui porte(nt) le projet. » E31

Parmi les ressources issues de la redistribution, nous identifions des subventions publiques (européennes, nationales, régionales) initialement centrées sur des financements d'insertion. Ainsi, le fonds départemental d'insertion a financé le poste de chargé de Relations Entreprises, ainsi qu'un poste de commercial sur le Cambrésis. La mise en place d'un projet VAE (valorisation des acquis de l'expérience) à destination des salariés en insertion du Grand Hainaut a permis la réception d'une subvention ponctuelle. Ces ressources proviennent du lien privilégié entre PHARE et la DDETS.

Ensuite, nous relevons des financements départementaux à travers le plan départemental d'insertion qui permet la mise en œuvre du forum permanent de l'insertion (à destination principale d'un public RSA).

Les financements du Fonds social européen (FSE) permettent l'accompagnement des structures ESS sur le territoire et la création et l'animation d'une dynamique de coopération/mutualisation sur le territoire (E31) dans un positionnement de tête de réseau. Cela permet à l'association de percevoir de l'aide au poste.

Parmi les ressources de la réciprocité, nous pouvons compter sur l'implication des membres à un niveau monétaire à travers les adhésions et cotisations. La méthode de calcul a été soumise et approuvée lors de l'assemblée générale du 28/06/22 : il s'agit d'une adhésion fixe de 250 € et d'une cotisation variable en fonction du nombre de salariés (de 250 euros à 2000 euros pour les organisations de plus de 20 salariés). D'un point de vue non monétaire, le bénévolat important reste à valoriser, il comprend notamment l'implication des membres du bureau.

(3) La labellisation PTCE a permis l'obtention d'un financement de l'État de 100 000 euros sur 2 ans : 2022 et 2023. Nous notons une diversification des sources de financement pour compléter cette subvention : auprès de la région (financement ACTE), FONJEP, CREAP. L'association cherche à impulser une dynamique partenariale auprès des agglomérations en contractualisant via des conventions pluriannuelles d'objectifs. S'opère

ainsi un déplacement de la source de financement : de l'État, qui a permis l'amorçage pendant 2 ans, vers les agglomérations qui permettront d'entériner le PTCE comme un outil de territoire.

L'économie du PTCE n'est pas indépendante de PHARE, et est enchâssée dans l'association qui la vue naître. La survie du PTCE dépend de la capacité fédératrice de PHARE en local, pour convaincre les acteurs publics de prendre part à ce projet de territoire. Cependant, l'ingénierie développée au sein du PTCE ne fait pas l'objet de prestation. De plus, la dynamique économique des « produits » de PHARE et du PTCE reste impensée à ce stade : ont-ils vocation à s'émanciper du PTCE, trouvant leur propre structuration et modalités de financement ?

I.5.2. Le Toit Commun : un modèle qui monte en charge progressivement

L'économie du Toit Commun est en construction et s'appuie principalement sur des ressources marchandes et l'implication volontaire de ses fondateurs. Il rejoint en cela l'économie de certains tiers lieux : une recherche récente menée par Gianfaldoni et al. montre que *« une des ressources marchandes les plus importantes des tiers-lieux est constituée des recettes générées par la location d'espaces, notamment auprès des co-workers et plus généralement par toutes les recettes liées au droit d'usage de tout ou partie du site. »* (Gianfaldoni, Gardin et Jany-Catrice, 2023). Au sein du Toit Commun, la vente de la prestations de service est importante pour l'équilibre économique du lieu. Pour certains membres, cette lucrativité assumée entre en tension avec modèle associatif (E7).

Avant d'évoquer le compte de résultats, il convient de revenir sur les modalités d'achat du lieu, effectué via un emprunt bancaire. Cet emprunt s'est construit dans un souhait d'affirmation d'indépendance : les investissements et le socle du fonctionnement se réalisent sans fonds public. Cela n'interdit pas les projets complémentaires en lien avec les institutions publiques, ni leur adhésion à la SCIC par une participation au capital.

Le Toit Commun est propriétaire de son local via la SCI « le Toit de l'ESS » dont sont membres Partenaire Interim et La Ligue de l'enseignement. 1,5 millions d'Euros sont investi sur les deux phases d'aménagement du local de 1000 m² : 900 000 € par l'emprunt et le reste par les apports. Ce montage ne satisfait pas les acteurs : ils auraient voulu réaliser cet investissement par une structure immobilière de l'ESS mais n'ont pas trouvé de modèle adéquat.

« Enquêtrice : Le fait d'être passé par un emprunt bancaire plutôt que par de l'argent public, est-ce qu'il n'y a pas un rapport ordinaire à des institutions monétaires pour toi là-dedans ? Tu vois dans un contexte de volonté de transformer le capitalisme... en quoi c'est plus libérant pour toi de contractualiser un emprunt bancaire que d'avoir de l'argent public ?

Alice : C'est pas mon opinion. Ça m'aurait pas gêné. Il se trouve que, ici, on s'est pris des claques avec les collectivités publiques. Donc on s'est dit : on les sollicite pas. Mais j'ai pas de... ça me gêne pas de les solliciter. » E12

Ainsi, l'emprunt bancaire joue à la fois l'autonomisation par rapport aux acteurs publics et le « mal nécessaire » E12 : il s'agit davantage d'un fruit de l'histoire dans un environnement contraint plus qu'un rapport ordinaire aux institutions monétaires.

La SCI loue les bureaux et divers espaces « privatisés » par les structures habitantes dont le Toit Commun lui-même. Elle prend en charge tous les fluides, la téléphonie, l'accès internet et l'entretien des parties communes. Le budget de la SCI est autofinancé.

Au-delà de l'investissement, la gestion de la maison est réalisée par la SCIC le Toit Commun. La SCIC dispose de capitaux permanents : 30 000 euros département, 20 000 euros agglos et 34 sociétaires avec 600 000 euros de parts sociales.

Son budget est financé par les recettes du bar-restaurant, du magasin et des locations ponctuelles de salles ou d'espaces de travail. Le socle de fonctionnement de la SCIC est composé d'un emploi, de frais divers et de communication et des achats pour ses activités. Cela représente un budget annuel de 75 000 euros.

Les 9 premiers mois d'activité ont vu une montée en charge progressive pour arriver à 75 % des objectifs en 9 mois. Le capital de la SCIC a été prévu pour financer les stocks, les investissements, le fonds de roulement et couvrir le déficit de la première année de fonctionnement.

Ce montage économique, complexe, est géré par un cofondateur du projet. Il rencontre au moment de l'enquête des aléas (cf. observation de réunions ci-dessous).

Discussion sur l'immobilier. Un propriétaire des bâtiments ne participe plus à la dynamique.

Discussion sur les recettes et les dépenses. Départ de CIL, l'école de coiffure, plus vite que prévu : perte de 6 mois de recettes en 2023, le budget n'est plus à l'équilibre, 20 000 euros de perte en 2022.

Ils doivent trouver 30 000 euros pour faire l'opération prévue. Cela peut être des parts à la SCI, des actions, etc. Il y aura un nouvel emprunt bancaire de 250 M euros. Et 30 000 euros d'apport.

A condition de louer 20 bureaux pour équilibre. O7

Le modèle économique reste en construction et exclusivement dépendant de l'un des fondateurs du lieu, qui détient l'information et la gestion.

I.5.3. TZCLD : une économie qui a commencé sa mise en place en 2019

L'analyse de la dimension économique de l'expérimentation TZCLD concerne la phase de pré-habilitation et a été réalisée à partir des entretiens dans la phase d'émergence du projet. Elle s'appuie sur la mobilisation de différentes structures participant au projet (ACRSV principalement, OPTEOS...).

« Heureusement aussi qu'on a eu le siège parce que sur fond propre et au travers le service insertion... » E21

L'économie du projet de pré-habilitation est supportée en majeure partie par l'ACRSV (pour les coordinateurs du projet) et en partie prise sur le budget du centre social, qui recrute la conseillère en insertion professionnelle et les étudiants-alternants qui accompagnent le projet (3 depuis l'origine). Cet investissement est rendu possible par les fonds propres importants mis à disposition par l'ACRSV. De plus de nombreux interlocuteurs sont mobilisés : techniciens de la ville, de l'agglomération, Pole Emploi, État, SIAE locales. Cette ingénierie mise au service du projet, qualifiée de « dynamique territoriale » par exemple par Fretel et Jany-Catrice (2019), n'est absolument pas financée.

Les projets développés par les volontaires font l'objet de prestations, accompagné par la CAE OPTEOS. Le fonctionnement reste flou car, d'après les acteurs interrogés, complexe : par exemple, il n'y a pas d'attribution de carte bancaire car trop fragile dans l'autonomie. C'est le centre social qui supporte donc les frais d'activités.

« Leur logiciel pour les devis factures, apparemment si c'est hyper merdique. Mais bon c'est le leur. On va pas inventer leur logiciel. C'est compliqué

apparemment. Mais moi, je suis pas formé à ça du tout, c'est des collègues qui le sont et c'est très compliqué. Il y a une belle marge je crois que c'est entre 25 et 30% je crois sur chaque presta (...) et encore une fois, on n'a pas été chercher ailleurs non plus » E21

Les prestations réalisées par les volontaires sont génératrices d'un chiffre d'affaires. Il n'est pas question de temps passé (parfois très conséquent pour des volontaires non professionnels), la logique est entrepreneuriale. Les volontaires génèrent un chiffre d'affaires, déduisent leurs charges et une plus-value est générée et transformée en fiche de paie via OPTEOS. Nous notons que le projet révèle une économie informelle.

« Du coup les volontaires je ne te dis pas, ils découvrent... alors ça c'est très pédagogique pour qu'ils découvrent les cotisations sociales, des frais, etc. Pour eux qui ont l'habitude de bosser au black, c'est : mince on fait un repas à 15 euros, il y a 7 euros qui repartent. Du coup, là c'est 3-4 euros qui rentrent, une fois que tu as tout déduit. » E42

L'implication des volontaires se fait donc sous différents biais : bénévoles dans la construction du projet, ils sont aussi entrepreneurs-salariés d'OPTEOS quand ils dégagent un chiffre d'affaires suffisant pour se rémunérer. Avec l'habilitation du territoire, ils deviennent maintenant salariés en CDI de l'entreprise à but d'emploi.

2. D'où cela vient : Des initiatives enchâssées dans des matrices territoriales

Cette partie part de l'hypothèse I qui stipule que les initiatives n'émergent pas de manière spontanée, et qu'une histoire les façonne en partie. Elle revient donc sur la genèse et l'émergence des pratiques. Elle propose d'en étudier les logiques sous-tendues derrière les pratiques et organisations observées : par quels processus les acteurs coopèrent et pourquoi le font-ils ?

Nous utiliserons, comme pour la partie précédente, une approche monographique.

2.1. PHARE : de la protection à l'opportunité du PTCE

« {organisation} est d'ancrage territorial (...) ce n'est pas une structure qui a vocation à sortir du territoire » E32

L'extrait rapporte un discours souvent entendu chez les membres de PHARE. Dans les histoires racontées, le lieu détermine l'action : c'est en rapport avec des besoins territoriaux et locaux, au prisme d'enjeux multiscalaires que les SIAE se sont construits. Le PTCE prend au sérieux la question du développement territorial, en particulier du point de vue des individus et organisations qui le composent³². Nous identifions deux éléments importants : un socio-système ancien de SIAE avec ses arrangements préexistants, et une maturité de ce maillage qui l'a rendu perméable à l'accueil d'innovations.

2.1.1. Une émergence au sein d'un contexte territorial d'IAE

La genèse des SIAE fait fréquemment référence aux actions collectives de formation de Bertrand Schwartz (E30, E32). Les enquêtés se réfèrent fréquemment au RMI et à une attention aux populations non qualifiées. La conjonction temporelle préalable à la montée du tissu des SIAE est la mutation mortifère du secteur de la formation professionnelle.

« La création des Hauts-de-France a mis tout ça par terre avec une mainmise des picards sur la région sur la partie formation qu'ils ont décidé de faire comme en Picardie, d'oublier ce qui se faisait en NPdC, avec l'obligation pour les organismes de formation de répondre sur des secteurs géographiques extrêmement larges » E30

³² Nous avons vu dans la partie précédente l'incomplétude des pratiques, au-delà des objectifs.

Cette restructuration a eu des conséquences importantes sur les opérateurs locaux : après plusieurs expériences de montage de consortiums régionaux peu rentables économiques, de nombreux organismes ont fermé.

« Des centres locaux, il n'y en a quasiment plus maintenant. Ils tombent tous un par un. Un des derniers qui tient ici c'est le (organisation), c'est quasiment le dernier qui tient, c'est un local qui n'est pas lié à un réseau régional et qui est indépendant » E30

Ce mouvement territorial (traduit, entre autres, par un transfert des directions d'OF vers les SIAE) a rencontré l'épuisement d'une routine relatée par les enquêtés (idée de fin d'un cycle, de certains financements), d'une autarcie plus possible aujourd'hui (E29, E34). Cela caractérise une émergence³³ dans la coïncidence d'une montée des SIAE et la chute du nombre d'organisations de formation.

D'autres mutations spatiales peuvent être observées, notamment au niveau des « publics » des SIAE avec des pauvretés multidimensionnelles persistantes ou accrues.

« Je vois la personne avec toutes ses difficultés, tout le passé. Enfin on a des salariés qui ont été quand même dans ces quartiers-là, qui ont eu des enfants difficiles etc. et ils sortent pas indemnes. On s'aperçoit que les problèmes de l'enfance, ça revient dans la vie d'adulte etc. Donc quand on peut en sortir quelques-uns... » E33

Nous notons également avec un enjeu sur le sourcing, l'employabilité des public IAE et une problématique d'arrêt des parcours. Ces difficultés rencontrées sont complexes et nécessitent une approche globale.

« Si on veut développer la mobilité que beaucoup de nos concitoyens n'ont pas - et puis ça fait écho à ce que je te disais tout à l'heure par rapport à l'économie qu'il faut connaître du territoire. Autrefois les Avesnois travaillaient à Avesnes. Il y a eu beaucoup de travailleurs de la métallurgie, il y avait 50 bus qui passaient à Avesnes le matin pour aller à Usinor et à Trith Saint Léger. Mais ils étaient capables aussi d'aller travailler en Beauce ! Aujourd'hui, il faut pas que leurs petits-enfants disent : à Cambrai, j'y vais comment ? donc il faut aussi travailler la mobilité, tu la travailles depuis le départ jusqu'à l'arrivée... » E32

³³ <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/emergence>

Pour les observateurs du territoire, notamment l'État et les SIAE, l'enjeu de renforcer l'offre d'insertion est pointée (qui est insuffisante, E37) en prenant en compte des « freins » inhérents à certains territoires, ou « tares territoriales » (E39).

*« Mais sur Cambrai, c'est compliqué. On peut pas investiguer un territoire, proposer une offre d'insertion si on n'a pas « l'adoubement des politiques ». »
E37*

A l'échelle des organisations, nous identifions un contexte de luttes, de crainte de fermeture, de grossissement de certaines structures et absorptions d'autres, marchandisation, besoin de professionnalisation, vieillissement des gouvernances, image négative de l'IAE auprès des entreprises (E37).

« Enquêtrice : vous disiez tout à l'heure, parfois on part ensemble et parfois on part en concurrence ?

Marine : ça arrive, clairement ça arrive. Le même marché peut intéresser deux structures IAE. (organisation), on déjeune assez souvent. On s'appelle quand il y a un marché qui sort. tu y vas tu y vas pas... parfois on est à deux intéressées puis on a toutes les deux très envie... tant pis, elle gagne, je gagne, ça dépend des jours » E30

Ainsi, se révèle un système d'acteur avec tensions locales, interterritoriales (place des élus dans le Cambrésis) ou supra-locales (défense du territoire face à ceux que l'on identifie comme extérieurs). A ce titre, le logo et le nom de PHARE symbolise cette volonté de ne pas être seul dans la tempête, avec cette illustration du PHARE. Le contexte difficile de l'émergence renforce l'idée de protection collective.

Enfin, le contexte des politiques publiques est porteur à plusieurs niveaux : tout d'abord, celle du Pacte Ambition.

« et on s'est réunis il y a 2 ans et demi à peu près avec toujours les mêmes responsables lors d'une conférence à valenciennes avec les administrateurs de PHARE pour leur dire que voilà notre stratégie allait un peu plus loin et ça coïncide justement avec le PACTE Ambition du gouvernement » E37



Photo 9 : Locaux de la DDETS, Valenciennes, 21 décembre 2022

On observe un glissement vers une association qui pourrait devenir opérateur de politiques publiques et qui n'est pas sans questionner l'indépendance de PHARE à la DDETS. Les interlocuteurs de l'État sont en proximité spatiale avec PHARE (Photo 9) : localisés à Valenciennes, ils travaillent depuis plusieurs dizaines d'année sur le territoire et sont très identifiés par les directions des SIAE. Il est intéressant de constater que ce lien de dépendance est une transmission des SIAE à PHARE, reflet de la consubstantialité actuelle de PHARE aux SIAE.

« Aujourd'hui PHARE s'est emparé des aspects du Pacte Ambition pour le prêcher la bonne parole » E37

Le second niveau de politique publique est le deuxième plan de développement de l'ESS de la CAVM qui a vu la construction de groupes de travail sur des thématiques précises. A noter que ces groupes ont été mutualisés avec le PTCE. Cela caractérise autant de lieux d'intermédiation entre organisations et avec l'État.

Au sein de ce contexte, la candidature à la labellisation comme PTCE est apparue comme une opportunité et concordance « c'est ce qu'on est, c'est ce qu'on veut » (E35). Toutefois, par

manque de temps, les membres de PHARE n'ont pas été associés à la réponse au projet et seul le bureau a participé à la rédaction du projet de PTCE.

2.1.2. Un maillage lié et mûr : des orga, des territoires et des ressources externes

« Je dis l'économie sociale et solidaire mais aussi je la pratique » E32

Nous relevons de nombreuses relations préexistantes (amicales et organisationnelles). Les membres à l'origine de PHARE se connaissent et partagent une vision de l'économie sociale et solidaire qui peinent à se dire en mot, tant cette vision passe par des codes verbaux et non verbaux : une même manière de parler de l'ESS, du respect, de l'estime mutuelle, etc. (E29, E30, E32, E34, E37, E39).

Le premier élément structurant de la maturité du maillage est la répartition des marchés : un arrangement fait office de règle en local.

Les arrangements affectifs s'organisent autour de la répartition des marchés autour de l'IAE.

« On essaie de se téléphoner avant pour se répartir un peu et pas se répondre les uns contre les autres. Toute façon, c'est de la logique IAE pour moi » E35

L'extrait souligne le naturel d'une « logique IAE » qui fait partie des manières de fonctionner. Cette règle de répartition a un rôle important dans les liens de PHARE, puisque les besoins des SIAE étaient un mobile à l'émergence.

« On s'est mis pas d'accord, mais on n'a pas exactement les mêmes charges de structure mais on est d'accord plus ou moins sur un même tarif. Du coup on s'est dit : on ne casse pas les prix. L'insertion c'est un prix, parce qu'on fait des travaux de qualité. » E35

Au-delà d'une règle de répartition, ces arrangements intègrent des comportements et attitudes envers les partenaires et au sein de PHARE.

« On sait toi que vous êtes engueulé il y a 6 mois sur tel marché public. Mais on va quand même oublier ça et peser le pour et le contre en mettant de côté vos relations passées » E36

Ces affects se jouent également dans le désir de se délier d'une assignation ou une connotation négative quant à sa place dans le territoire.

« Mais c'est pas à nous... moi j'ai l'impression que sur certains chantiers d'insertion, je passe pour la méchante. Mais c'est pas le rôle que je veux jouer moi. » E37

Nous caractérisons un arrangement affectif au sens de Slaby et al. (2019), comme « un ensemble de personnes, de choses, d'artefacts, d'espaces, de discours, de comportements, d'expression ou d'autres matériaux qui s'unissent en une formation coordonnée d'affect mutuel et d'être affecté ». Cet arrangement a trouvé une matérialité au sein de PHARE, caisse de résonance d'une histoire commune.

En deuxième lieu, PHARE pris comme un arrangement (et plus seulement comme organisation) ainsi que les individus et organisations qui se sont associés au PTCE était en capacité à être affecté. Cette capacité est multiforme. Notre enquête montre qu'elle revêt un attachement au lieu, une confiance en soi et en l'autre, une bonne santé financière de l'organisation (nécessaire au portage du projet), à un esprit de coopération. Il est intéressant de constater qu'il est difficile de rendre intelligible d'un point de vue extérieur cet « esprit de coopération », tant il est idéal. Ceci étant, les enquêtés en sont persuadés au point d'en faire une ressource pour l'action.

Nous notons enfin une conscience sociale, sociétale et territoriale, qui rend les acteurs responsables de leur territoire.

« Parce que je me sens coupable d'avoir trop de chances. Donc j'estime que je dois en rendre un peu voilà » E38

En troisième point, les lieux fréquentés par l'initiative sont le reflet de la dynamique.

« Je pense que ce que PHARE a apporté, c'est une meilleure connaissance les uns des autres. Quand on faisait nos réunions, on prenait le temps de dire « bah tiens aujourd'hui on est chez (organisation), aujourd'hui c'est (organisation) qui se présente. Et comme donc on allait dans sa structure pour au moins visualiser là où il était implanté, et puis il nous décrivait son activité. Et on a tourné comme ça de réunion en réunion » E35

Ainsi, nous identifions des mouillages (au sens de Debarbieux (2014)) fréquents de différentes organisations de PHARE, qui montre la volonté de visiter les initiatives multiples et multiformes, comme une « richesse essentielle à maintenir et à faire fructifier à partir des histoires et des apports de chacun » (Préambule des statuts de PHARE). Nous avons également souligné

dans la partie précédent la locomotive du bureau et l'amarrage aux leaders qui donnent la direction et tiennent la barre. Le collectif est traversé par un troisième mouvement : où s'enraciner pour incarner l'initiative ? Le choix du lieu (O4) constitue l'ultime étape qui permettrait à la dynamique de se matérialiser. Le bureau de PHARE a choisi de quitter les locaux de la MDA de Valenciennes pour se localiser dans les locaux de la CAPH par praticité (E43). Ce choix semble avoir été effectué faute de mieux, et les questions qui traversent le groupe montre que le compromis n'a pas encore été trouvé.

« si j'étais dans un dîner familial avec Marine et qu'elle me sort « oh mais si on est sur le Cambrésis, il faut être à Cambrai » ça je sais pas où elle va chercher ça... mais on est pour la décentralisation puis dès qu'on a l'occasion, on centralise tout » E32

Pour le moment, si le PTCE souffre d'un déficit d'incarnation à travers cette absence de lieu qui fasse consensus, c'est en partie dû à l'histoire de PHARE qui donne sa pertinence à un réseau en archipel. Dès lors, aucun lieu ne pourra incarner le Hainaut-Cambrésis (le territoire que s'est donné l'initiative) dans toute sa pluralité.

2.2. Le Toit Commun : un socio-système construit sur un temps long

Le Toit Commun s'inscrit à l'aune de pratiques que les acteurs qualifient « résistantes » au sein du bassin minier. L'appellation « bassin minier » est utilisée pour, d'une part nommer les ressources territoriales issues de l'ère minière et, d'autre part pour parler du modèle de développement dominant.

Ainsi, les acteurs se questionnent sur la possibilité de faire autrement, d'infléchir la trajectoire territoriale comment faire autrement, proposer autre chose qu'une économie sociale et solidaire qui se résumerait à l'association employeuse du racing club de Lens (E13).

2.2.1. Des projets de résistance

Le bassin minier du Nord-Pas-de-Calais désigne un territoire qui a connu une activité minière importante dans le passé, jusqu'au début des années 1990. Cette activité a joué un rôle majeur dans le développement économique régional, mais a eu également des conséquences négatives sur l'environnement et sur la santé des populations locales (Chautard et Zuindeau, 2001). Questionner la contribution des dynamiques de l'ESS au renouveau du bassin minier nous renvoie au développement territorial souhaité par les acteurs : Faut-il s'appuyer sur des ressources endogènes ou exogènes ? En respectant le processus de développement en place ou en s'inscrivant en rupture ?

Les acteurs de l'ESS sont, d'une part, attachés aux effets positifs de l'héritage de la période minière sur leur territoire et, d'autre part, déterminés à enrayer les effets négatifs de cette même période. Cette analyse les amène dans un premier temps à valoriser, préserver et enrichir leurs ressources territoriales et dans un second temps à résister, décrier et diminuer les déterminants du développement issus de l'ère minière, et notamment l'industrialisation de l'économie, l'exploitation des ressources naturelles et le paternalisme. Si le dégoût et rejet du paternalisme a été si présent dans les entretiens, c'est notamment par l'observation d'un transfert du paternalisme minier au paternalisme municipale, avec des emprises très fortes des maires sur les communes. De plus, nous avons détectés une crainte du basculement « rouges aux bruns », de bascule de l'extrême gauche à l'extrême droite.

« Il y a du Parti communiste qui a bien vrillé ce qu'on appelle aujourd'hui rassemblement national. Pour certains, pas tous. Mais l'ancien député avant (nom), ici c'était un l'ancien du Parti communiste qui a fait quand même le grand écart pour arriver au Front national. Donc à la mouvance rouge-brun était bien présente sur le bassin minier.

Enquêtrice : tu parles des années 90 ? tu l'as vu ce passage ?

Pauline : moi je l'ai vécu en direct : mon père était rouge et il est devenu rouge-brun. Donc il a commencé à dire : le problème c'était un peu les autres, à la place de dire que le problème c'était le capital... ça a commencé à se confronter !

Surtout que mes potes du quartier, on était dans la même galère qu'ils soient arabes ou fils d'ouvriers, on était dans la même galère... » E7

Ainsi, le développement du bassin minier questionne la capacité à inventer de nouveaux modèles en rupture avec celui qui a dominé l'ère minière. En effet, le passé marque le territoire et ses acteurs. La mise en ressource des héritages territoriaux présente des ambivalences, dans la mesure où la patrimonialisation du bassin minier (Mortelette 2020) va de pair avec un rejet, plus ou moins fort, de pratiques et cultures qui ont marqué les travailleurs (cf. extrait ci-dessous) et qui peuvent parfois influencer les projets portés.

« C'est une des plus fortes valeurs que j'ai. Les gens sont libres. Je prends ici au niveau de la commune : les gens qui prenaient une carte de tel parti pour avoir du boulot, les gens qui se sentent obligés de venir au repas de machin parce que sinon on n'a pas pensé à eux pour un emploi... je veux vraiment, vraiment sortir de ces trucs-là. Le paternalisme, vous savez, les corons... le patron de la mine qui habitait au bout de la rue et qui surveillait ce qui se passait... on tenait les gens par le loyer, par la maison, par le chauffage, par ces choses-là. La chose la plus belle qu'on ait, c'est la liberté : moi je veux la préserver pour tout le monde. » E3

L'extrait souligne la nécessité émancipatrice des actions menées, et la capacité des individus, des collectifs à se libérer des tutelles. Nous interrogeons donc les pratiques de l'ESS dans le bassin minier à l'aune de leur capacité à rendre autonomes ses parties prenantes. En adoptant une approche processuelle, nous voyons la coexistence de plusieurs logiques au sein des projets, qui entrent en confrontation. Ce tiraillement vient questionner le patrimoine du bassin minier, c'est-à-dire les biens matériels et immatériels hérités du passé, construits comme ressources et valorisés comme tels (Requier-Desjardins 2009).

Nous relevons un rejet des ressources exogènes avec l'idée selon laquelle il faudrait être du territoire pour gagner en légitimité. Ce rejet supposément territorial est présent dans plusieurs discours des membres du Toit Commun et contraste avec des trajectoires en

archipel des membres. Ainsi, si cette discontinuité construite semble être présente au sein du territoire, elle n'a pas été bloquante pour porter le projet.

De plus, nous relevons dans nos entretiens une déception du politique (E4, E3, E13), malgré des engagements qui ont pu être forts (encartement, candidature aux élections locales). Cette déception est principalement dû à une difficulté à faire reconnaître comme telle l'économie sociale et solidaire, c'est-à-dire, à trouver des interlocuteurs au sein des communes et agglomérations sensibles à la question d'une économie autrement.

« On avait pas d'interlocuteur, on n'avait pas de références - enfin pas au niveau des services, ça a changé depuis le temps. Enfin l'image que je retiens aujourd'hui, c'est plusieurs années très pénibles. » E12

C'est ainsi que les partenaires relatent des relations antérieures qui peinent à sortir des clichés d'une ESS qui se résumerait à une économie de niche ou de réparation, quand le territoire se trouve dans une situation qu'ils estiment très dégradée.

« Une dynamique de territoire, c'est aussi de se dire que on est, on veut que les actions qui sont économiques là soient ancrées et pas délocalisables. C'est aussi ça parce qu'on a vu les dégâts de la mondialisation, on a vu les dégâts en termes de santé ici, il y a toute une génération qui n'a pas de grand-père, ils étaient tous silicosés, donc ils n'ont pas de grand-père.



La mono reconversion, c'était une catastrophe aussi, puisque le secteur automobile aujourd'hui en difficulté de nouveau. La logistique, on nous vendait la logistique comme étant la panacée universelle en terme économique et de développement économique, ils licencient ! Donc l'idée c'est que l'économie et le salariat et les gens qui puissent vivre dans une entreprise dans le territoire, aient du sens dans ce qu'il trouve dans leur travail. Que ce soit une autre façon de considérer la personne qui travaille : chacun compte pour un et une. » E1

Photo 10 : Pavillon Beethoven, Lens, 17 janvier 2023

Enfin, le Toit Commun s'appuie sur des pratiques des individus et des organisations développés sur un temps long. Ainsi, il s'agit également valoriser les richesses et les expertises de chacun,

l'ancrage au cœur des quartiers (Photo 10) et de s'appuyer sur les méthodes d'éducation populaire.

« C'est toujours « tous formés tous formateurs » On est toujours dans (l'éducation populaire)... c'est aussi ça le Toit Commun pour nous » E1

L'éducation populaire forge autant de valeurs communes et partagées par les membres : « vous avez votre place » / accueil sans conditions (E1, E7) et l'importance donnée à la pratique, au « faire », « pour passer de la masturbation intellectuelle à l'action » E10.

Plusieurs innovations sont relevées :

- Le statut SCIC qui reste peu expérimenté dans l'écosystème à quelques exceptions près : la SCIC CLISS XXI, COUSALIES et le Toit Commun
- besoin non exprimé auquel le Toit Commun va pouvoir répondre (E4),
- Sortir d'une certaine routine avec partenaires, « je ne suis pas une banque » (E6),

En définitive, si le Toit Commun s'inscrit sur un terreau riche d'engagements avec, pour, au sein du territoire, l'idée reste identifiée comme créant du neuf, une rupture avec l'antérieur.

« on a une idée complètement farfelue, mais on est plein de farfelus donc tout va bien » E1

2.2.2. Des relations en étoile avec des polarités

Le projet s'adosse sur un collectif d'amis ou de connaissance.

« Je pense que c'est parce qu'elles ont œuvré d'une manière ou d'une autre sur le territoire. Parce que certaines avaient des postes qui permettaient effectivement de rencontrer des tas de structures. (...) Lorsqu'on est responsable de la (organisation), ça aide. Que ces propres personnes sont aussi des personnes engagées, avec des valeurs, une éthique. Naturellement, elles se sont retrouvées. » E41

Ainsi, les relations préexistantes sont nombreuses. Nous observons un socio-système avec de nombreuses ramifications, composées d'initiatives antérieures faites de pratiques, (parfois) de lieux, toujours d'acteurs commun. Citons : Économie autrement, le LAG (lieu autogéré à

Liévin³⁴), le COTESS (groupe local rattaché à la CRESS). Nous relevons également des expériences de travail commun, à travers la SIAE Vestali, la SCIC Cousalies, le PLIE, les SIAE autour de Partenaires Interim, la SCIC CLISS XXI, l'association Cultures et Libertés. Les expériences de pratiques antérieures sont notamment relevées au travers de l'initiative Artisans du Monde.

« L'ensemble c'est exceptionnel. Je vais pas dire aventure parce que c'est pas un bon mot. Mais l'expérience Artisan du monde telle que ça avait été monté par Louise, avec les magasins école du commerce équitable. C'était une avancée. » E10

Nous relevons également des acteurs de la formation et de l'éducation populaire, avec des expériences d'auto-organisation, d'engagements militants (micro-rebelles, réfugiés, AMAP) et politiques (Génération.s).

Les hiérarchies ne sont pas inexistantes de ce sociosystème, en fonction notamment du rôle occupé au travail. Les individus se sont retrouvés sur l'importance de projet et de développement, consubstantiels aux parcours et aux postes occupés (E13). D'autres soulignent l'importance de la trajectoire antérieure, faite d'expériences pas nécessairement dans l'ESS mais qui peuvent apporter des compétences (E12).

A travers ce sociosystème, nous faisons l'observation de multiples croisements des liens de participation élective & organique (& citoyenneté) : les collègues sont aussi compagnons de luttes et devenus amis. L'attachement social (au sens de Paugam) nous semble unique et complet, ce qui procure un alignement des individus avec les pratiques collectives, sans nier les tensions que cela peut procurer (moins liberté de se fâcher avec ses collègues s'ils sont aussi nos amis : la répercussion des conflictualités peut être plus forte). Cependant, nous relevons que les acteurs ont « répondu présents » (E8) aux sollicitations des cofondateurs, reconnaissant dans le projet une adéquation et une concordance avec leur propres pratiques et valeurs.

« Enquêtrice : pourquoi vous y êtes allée ?

³⁴ <https://www.lclag.fr/site/agenda/>

Léa : Parce que le développement de l'ESS m'intéresse. Parce que comme vieille gaucho que je peux être... c'est qu'on ne peut essayer de combattre un système que si on est à l'intérieur du système capitaliste. L'ESS a suffisamment de défaut pour que je l'attaque pas... parce que sur ce serait dommage de combattre quelque chose qui est à peu près bien.

En tant que vieille gaucho, je refuse le capitalisme en tant que tel. Moi je suis favorable à l'autogestion voire la cogestion. Ce qui avait été ce qui avait pu être fait par le maréchal Tito en Yougoslavie jusqu'à sa mort. (...) et tout ça, ça marchait pas trop mal (...) Et puis c'était aussi une idée qui était dans la sève des années 70 avec les histoires d'autogestion, ou du PSU (...) L'autogestion, c'est presque ce qui a été rattrapé par le modèle de la SCOP.

Donc si moi je veux participer à défoncer le modèle capitaliste, l'ESS fait partie des armes qui peuvent essayer de démonter le truc pour montrer que on peut faire autre chose que gagner du fric pour du fric. » E10

La charte et le montage juridique ont joué le rôle de processus stabilisant. En incarnant le projet, elle fait office de règle partagée à la puissance symbolique très forte. Signée par chaque sociétaire de la SCIC et chaque organisation impliquée dans le lieu, elle attache une grande importance aux valeurs promues par l'équipe du Toit Commun. Les membres du Toit Commun souhaite ainsi que les acteurs de l'ESS accueillis au sein du lieu s'engagent au-delà de ce que définit la loi ESS de 2014.

1. Le Toit Commun est un lieu de réflexions collectives pour élaborer de nouvelles pratiques économiques basées sur des valeurs humanistes et non uniquement sur la recherche du profit et de la croissance.

2. Le Toit Commun promeut une société inclusive où chacun est reconnu et est attentif à la place des autres.

3. Le Toit Commun promeut un monde sans frontières quelles qu'elles soient.

4. Le Toit Commun promeut la Laïcité.

5. Le Toit Commun promeut la coopération.

6. Le Toit Commun promeut la transparence.

7. Le Toit Commun veille à son empreinte écologique.

Source : Extrait de la charte du Toit Commun – les valeurs

Ainsi, la dynamique impulsée par le Toit Commun combine une proximité géographique (toutes les organisations membres sont localisées sur le territoire de l'agglomération de Lens-Liévin) et une proximité organisée, qui passe notamment par le partage des valeurs qui sont énoncées dans la charte.

Le montage juridique s'est appuyé sur l'expertise de membre sur les SCIC et sur le socle de Partenaires Interim (en termes de capital, occupation future des locaux, investissement dans l'organisation).


Le contexte politique publique est d'abord celui d'un département qui fête 10 ans d'engagement au sein de l'ESS à travers sa « mission ESS ». En effet, le département du Pas-de-Calais a créé une mission Économie Sociale et Solidaire en 2012, sous l'impulsion d'un exécutif départemental soucieux de développer d'autres formes d'économie sur son territoire.

« Là où ça a été intéressant c'est que la politique départementale est construite sur une volonté de construction d'une politique ascendante c'est-à-dire que toute la politique ESS est construite et proposée par les acteurs de l'économie sociale et solidaire » E6

Rapidement, se met en place, au sein même de l'hémicycle du Conseil Départemental, un Conseil Départemental de l'Économie Sociale et Solidaire (CDESS), ouvert à tous les acteurs de l'ESS du département, mais aussi à toutes celles et ceux qui sont curieux d'en connaître davantage ou désireux de s'impliquer. Parmi les innovations portées par le CDESS, citons la mise en place d'un « budget citoyen », dont l'enveloppe budgétaire globale couvre environ 1/3 de la politique ESS départementale, mais aussi des ateliers animés par des acteurs-experts du sujet.

La gouvernance est assurée par des acteurs du territoire, en étroite collaboration avec les techniciens du département. Cette organisation s'est mise en place progressivement, et demeure unique dans le paysage institutionnel des Hauts-de-France. Plus récemment, le CDESS a proposé d'identifier sur le territoire départemental, des lieux qui permettent le regroupement d'acteurs de l'ESS dans un bassin déterminé : les Maisons de l'ESS du Département, considérées comme de véritables « manufactures de l'initiative citoyenne ». Le Toit Commun a été reconnu comme Maison de l'ESS dans ce cadre.

Enfin, notons la faible implication de l'agglomération dans l'ESS (cf. supra) qui cherche toutefois à se réinventer avec un élu en charge de l'ESS. Les enquêtés relèvent la persistance



d'un esprit de clocher (E13) : le Toit Commun propose une renégociation d'un périmètre de projet intercommunal qui n'est pas sans froisser des susceptibilités. C'est ainsi que le maire de la commune voisine serait froissé de ne pas accueillir au sein de sa commune le Toit Commun.

En conclusion, l'expérimentation du Toit Commun illustre le temps long de la construction des dynamiques territoriales³⁵. Elle montre que cette maturation a permis d'appuyer un message politique fort (exigeant) et partagé entre les membres de l'association. Cette construction au sein d'un réseau relativement stable a créé des périmètres flous des cercles de sociabilités : amis, relations professionnelles, engagements associatifs et citoyens.

³⁵ Les ateliers ont montré une grande résonance des acteurs avec cette partie, au sein de laquelle ils se reconnaissent.

2.3. TZCLD : L'opportuniste des centres sociaux vis-à-vis d'une utopie nationale

Si Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée a une histoire nationale, que nous ne décrivons pas ici (voir pour cela Fretel et Jany-Catrice, 2019), l'émergence valencienne a peu de racines en local : l'ACRSV s'est saisi d'un projet à l'aura innovante pour se (re)construire une identité en local. Cette stratégie d'une association de centres sociaux qui veut aller au-delà du social en portant un projet économique est également une stratégie politique.

2.3.1. Une occasion de changer l'image de l'ACRSV

Pour l'ACRSV, ce projet s'inscrit dans une quête de reconnaissance dans l'ESS et de crédibilité dans l'insertion, face aux difficultés de financement de l'éducation populaire, avec une professionnalisation de l'organisation qui a permis de porter le projet.

Historiquement, l'ACRSV est très dépendante de la CAF, avec un financement très important par rapport aux villes et notamment la ville centre, dont les financeurs sont en constante diminution.

« il y avait une forme de paternalisme, une forme d'emprise de la CAF sur le territoire. La CAF finançait beaucoup les centres sociaux, énormément, et les villes très peu. Contrairement à d'autres territoires » (E19)

Cette situation est en partie choisie par l'association, pour renforcer sa liberté vis-à-vis des demandes de la ville (embauche, services...). Ainsi, le grossissement de l'ACRSV s'est construit dans une volonté de se détacher de l'emprise des villes, en augmentant ses fonds propres et pour gagner en indépendance. Le jeu de pouvoir se fait notamment sur l'insertion, chasse gardée du CCAS quand l'ASCRV estimait avoir des compétences en matière de connaissance des personnes privées d'emploi grâce au public accueilli au sein des centres.

La professionnalisation de l'ACRSV est allée de pair avec une place plus importante pour les habitants dans la gouvernance, hormis pour la présidence qui requiert des compétences spécifiques (E19) même si le président se sent représentant des habitants (E20). L'ACRSV regroupe 15 centres sociaux et édite 350 fiches de paie mensuellement. Le siège s'est récemment doté de deux directions, avec le recrutement d'une directrice de développement dont l'objectif est de veiller à la cohésion de l'ensemble. Notre enquête a révélé un ensemble (ACRSV et centres sociaux) pas toujours homogène avec un risque d'éloignement du siège de ses centres. Ce risque d'éloignement trouve une source dans des liens entre les villes et les centres sociaux parfois en tension (cf. ci-dessus). A l'inverse, l'ensemble dispose de taille et

trésorerie suffisantes pour porter des projets d'ampleur, dont TZCLD. L'acquisition de nouveaux centres sociaux a permis en outre d'amélioration des fonds propres de l'association.

Enfin, notre enquête suggère que l'ACSRV est assez peu consensuel parmi les acteurs associatifs ; et plusieurs entretiens font montre d'une certaine défiance à son égard. Les acteurs associatifs lui reprochent sa stratégie de recherche de financement tous azimuts, des querelles sur des marchés, des mécontentes de personnes, un grossissement opéré au détriment du projet, et un certain désancrage local (E21, E29, E32, E40, E43). Pour l'ACRSV, c'est surtout l'argument de la taille qui est critiqué parce qu'il effraie aussi (E42, E19). Ces représentations façonnent les coopérations territoriales valenciennes au point d'introduire des discontinuités qui orientent l'action. A titre d'exemple, l'insertion au sein du territoire est orientée par ces rivalités.

Carnet de terrain (05/01/23) Mon interlocutrice me questionne sur son positionnement en local et le lieu à investir. Elle relève l'existence de rivalités, un fossé et de l'existence de deux grands mondes indépendants.

Ainsi, le souhait de rassembler de cette animatrice de dynamique territoriale se heurte à ce qu'elle qualifie de « fossé » et qu'elle se voit imposer. Deuxième exemple, les coopérations nouées dans le cadre de TZCLD sont orientées par l'histoire et les frictions antérieures.

« Les fondatrices de (organisation) sont des anciennes salariées des centres sociaux et elles sont parties un petit peu en querelle à l'époque pour créer leur propre activité. Donc aujourd'hui c'est plus compliqué de créer un partenariat tout de suite. » E15

Le projet TZCLD repose sur un fort engagement des élues locales dans un contexte de 2^e plan de développement de l'ESS au sein de la CAVM. Il bénéficie d'un engagement des techniciennes, qui ont développé une proximité sociale institutionnelle dans le champ de l'innovation sociale dans lequel elles se reconnaissent.

Enfin, concernant les entreprises privées lucratives, celles-ci voient le projet TZCLD comme pouvant s'inscrire assez facilement dans leur démarche RSE et dans le développement d'activité d'impact social.

« Je trouve qu'on a un vrai rôle à jouer nous (organisation) pour accompagner les dirigeantes et les chefs d'entreprise dans cette dynamique et dans cette prise de position vis-à-vis... Et donc finalement quelque part, on montre l'exemple en faisant nous-même partie d'un projet où on montre aussi l'engagement sociétal

d'une structure qui pourrait peut-être paraître un petit peu éloigné des sujets comme cela mais ça a du sens. » E24

2.3.2. Les ressources activées des centres sociaux



Photo 11 : Résidence Verley, dans les hauteurs du Faubourg de Lille, 6 décembre 2023

Le projet s'est positionné dans deux quartiers de Valenciennes : Acacias et Faubourg de Lille. La résidence Verley (Photo 11), un habitat vertical qui fait office de lieu emblématique pour le quartier car il concentre beaucoup d'habitants. Nous notons des discontinuités spatiales structurées par rapport au canal de l'Escaut.

« La résidence Verley, c'est le haut. Et par ici, c'est plus le bas. Et c'est plus le bas qui est (au centre social). Parce qu'il y a des moments nous, on était même pas au courant qu'il y avait des activités. Comme quand il y avait des petites fêtes et tout ça. La résidence fréquente pas trop le centre » E25

Il nous a été difficile de trouver l'information des périmètres des quartiers concernés. Nous avons cependant pu établir la carte ci-dessous.

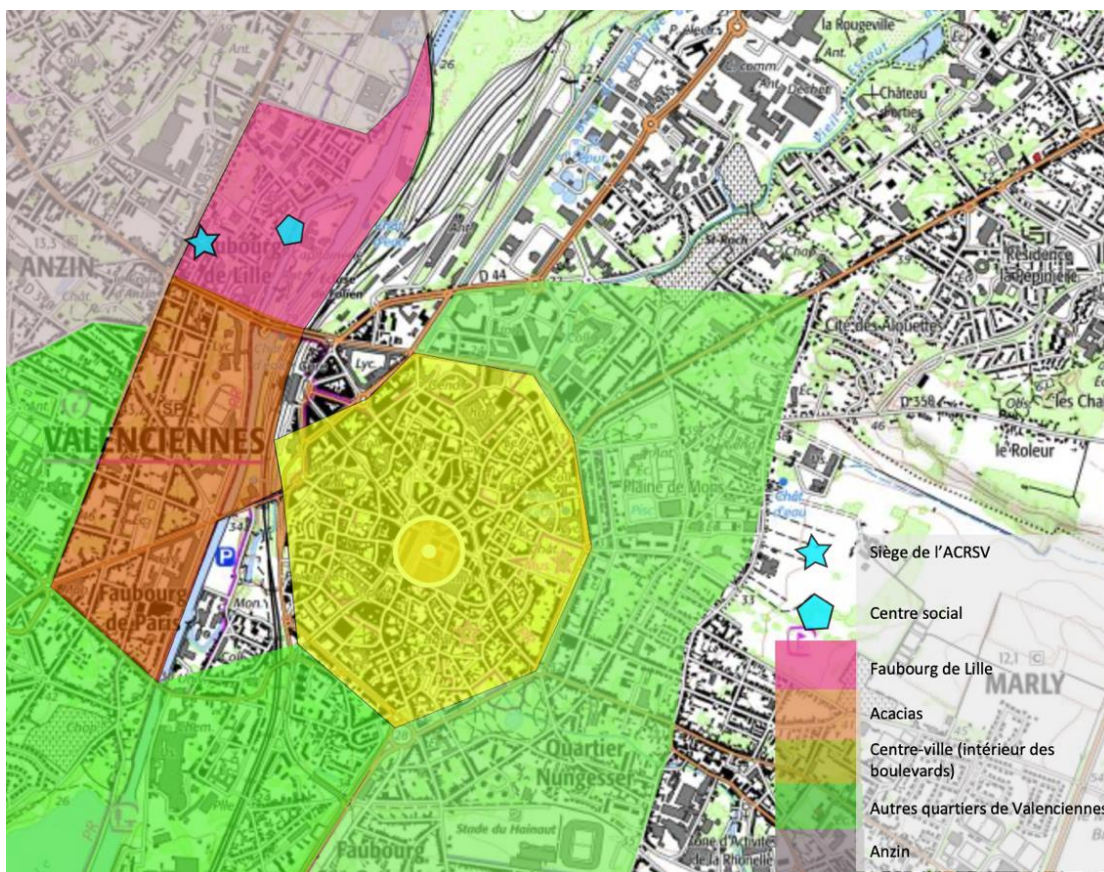
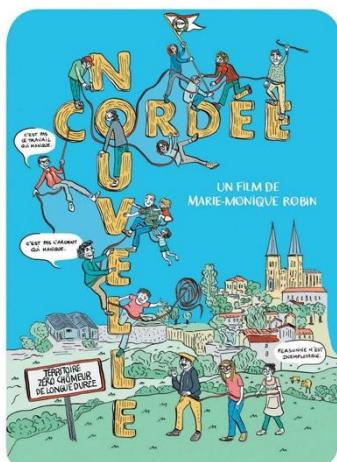


Figure 10 : Ancrages valenciennoises de TZCLD, source : <https://www.geoportail.gouv.fr/carte> fonds de carte : IGN

La Figure 10 reprend les lieux de TZCLD. L'échelle territoriale de l'expérimentation est limitée à deux quartiers (rose et orange), comme le demandent les promoteurs du projet au niveau national (petits territoires). Les quartiers se situent en lisière d'Anzin, à proximité de la croix d'Anzin, nœud intermodal de l'ancien tram (avant l'accueil), les arrêts de bus, etc. De nombreux SIAE se sont historiquement installées à proximité de la croix d'Anzin par soucis d'accessibilité (E30). Le siège de l'ACRSV et le centre social concerné sont en proximité géographique, au sein du quartier Faubourg de Lille.

Les relations préexistantes entre les membres du projet viennent pour la plupart de la fréquentation du centre social : volontaires, élus, acteurs sociaux se côtoient (plus ou moins) à travers ce lieu. La construction du projet s'est donc réalisée à partir des publics des centres sociaux, les habitués. Les acteurs publics travaillaient dans le cadre de conventionnements avec les centres sociaux (tensions financements/indépendance vis-à-vis des villes). Nous relevons un travail avec ATD dans le cadre d'un forum citoyen (E19).



Les enquêtés soulignent quelques expériences antérieures de projets d'insertion, à travers le pôle IAE au sein l'ACRSV. Ceci étant, il semble qu'il y ait eu peu d'antériorité de travail commun avec les partenaires. La projection du film Nouvelle Cordée fait office d'évènement commun déclencheur de l'action collective, comme c'est aussi le cas dans d'autres initiatives³⁶, faisant de ce support documentaire réalisé par Marie-Monique Robin, par ailleurs proche d'ATD Quart Monde, un véritable dispositif d'engagement.

Photo 12 : Affiche du film Nouvelle Cordée, source : <https://m2rfilms.com/nouvelle-cordee>

En conclusion, notre étude montre le rôle décisif joué par les centres sociaux dans l'émergence et le déploiement du projet TZCLD sur l'expérimentation valenciennoise : tant en termes de ressources et moyens, qu'en capacité de mobilisation des habitants. Ce projet est apparu nationalement à un moment clef de réorientation stratégique de l'action des Centres sociaux, raison pour laquelle on trouve un tel positionnement des centres sociaux sur d'autres territoires en France : il s'agissait pour les centres sociaux de faire face un contexte économique et politique difficile pour eux, de trouver de nouvelles niches d'activités tout en gardant une cohérence vis-à-vis des publics accueillis. Cette histoire n'est pas sans renégocier les périmètres de coopérations antérieurs et tend à permettre de nouvelles collaborations.

³⁶ on pense notamment à la région Rouennaise (cf. F. Bailly, F. Jany-Catrice, travail en cours).

2.4. En conclusion : Caractérisation du triptyque

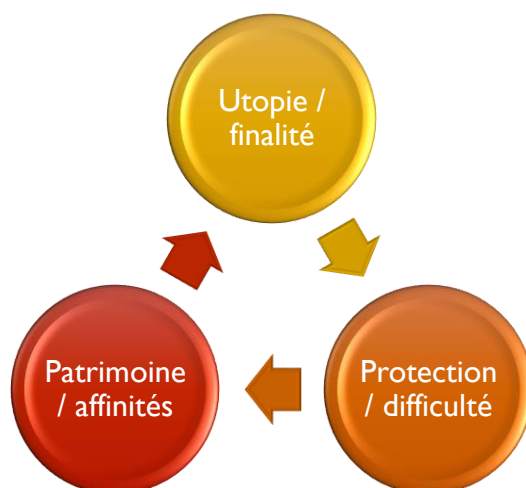


Figure 11 : Les mobiles à l'émergence des initiatives

Notre travail sur ces trois terrains d'enquête fait apparaître des points communs dans les contextes d'émergence (Figure 11). Tout d'abord, il y a le patrimoine territorial qui fait apparaître affinités, rivalités et expériences antérieures. La (re)connaissance de ce patrimoine par les porteurs de projet favorise l'acceptabilité sociale des projets – à l'inverse, les comportements opportunistes tendent à créer des comportements défensifs des acteurs en place.

Ensuite, les organisations rencontrées se côtoient dans des situations de difficultés, notamment économiques (mais aussi politiques ou sociales). Le regroupement et les coopérations permettent de se protéger mutuellement face à un contexte exogène pas toujours favorable aux initiatives solidaires.

Enfin, les acteurs sont pour la plupart porteurs de convictions, valeurs fortes qui les poussent à agir. Cela leur est rendu possible soit par l'expérience, soit par l'opportunité d'un dispositif au sein duquel ils se sont retrouvés. Ces convictions et valeurs nous rappellent que les initiatives portent une finalité sociale, qui contribuent à la construction politico-symbolique des territoires concernés.

3. Ce que cela produit : de la difficulté à identifier les effets sur les partenaires et les politiques publiques

Cette partie repose sur une analyse transversale des effets des coopérations sur les partenaires, le territoire et les politiques publiques. Elle s'appuie sur l'hypothèse 4.

En préambule, cette partie n'a de pertinence qu'en miroir aux deux précédentes. Nous souhaitons nous détacher d'une relation strictement causale (cause/effet) : les initiatives de l'économie sociale et solidaire étudiées montrent que les coopérations territoriales s'entrelacent dans des systèmes complexes et multiscales, englobant trajectoires individuelles et collectives, lieux, affects, usages, histoires. Elles articulent ancrage territorial et mise en réseaux, tout en portant l'ambition de transformer le contexte.

De plus, l'injonction à l'évaluation et à la mesure des impacts tend à mettre au second plan l'importance des organisations, des pratiques, du contexte. La mise en récit de l'action est de surcroît très importante : il s'agit de promouvoir, de croire au projet, de proclamer la coopération. Dès lors, l'unicité (voire l'existence) du lien entre les initiatives et leurs produits sont parfois très délicates à démontrer.

Ces difficultés à mesurer les produits et à expliciter « l'innovation » sont en partie conscientisées par les acteurs eux-mêmes.

« Au final, c'est juste le meilleur indicateur aujourd'hui qu'on ait de l'avancée de nos travaux : le nombre de personnes qui retrouvent un emploi à la fin d'un parcours d'insertion durant lequel des structures ont pu mettre en place tout un mode d'accompagnement qui soit innovant, qui ne soit pas lié uniquement à l'évolution du chiffre d'affaires, mais bien à l'évolution et à l'autonomisation de la personne... donc ça rejoint le PTCE » E31

L'extrait pose la question de l'indicateur pertinent pour mesurer les effets de l'action. Encore faut-il se mettre d'accord sur l'objet de l'action, la visée de l'initiative : ainsi, à titre d'exemple, certains enquêtés positionnent le PTCE comme un outil au service des dirigeants d'organisation, d'autres au niveau des salariés des SIAE, d'autres au service de l'intermédiaires entre public et privé tandis que les statuts ciblent l'autonomie des bénéficiaires. Or, si l'indicateur avec lequel l'activité est mesurée, ce sont les sorties vers l'emploi, il y a un effet de distorsion. C'est-à-dire si l'action des salariés est dirigée vers les structures et que les indicateurs sont ceux de l'IAE, il y a un éloignement fort entre l'action menée et l'effet recherché qui questionne la capacité des organisations à répercuter en interne les innovations.

Cette discontinuité peut être frustrante au quotidien : entre la manière dont l'activité est mesurée et l'objet de ton activité la manière dont elle se déroule au quotidien.

« voilà je dirais que je vais chercher un indicateur qui est bien trop loin, trop éloigné de mon objectif... mais qui en réalité est totalement relié à mon objectif » E31

Ceci étant, nous avons conscience que l'évaluation ou la mesure des produits intéresse beaucoup les acteurs. La question posée est également celle d'un essaimage, de la transférabilité. Dès lors, cette partie vise à questionner les indicateurs qui pourraient être choisis, davantage qu'à mesurer l'action.

Concernant le PTCE, les deux points saillants sont les limites d'une extension intégrant le Cambrésis et l'imbrication forte au sein d'un maillage territorial : À quel prix l'initiative se construit au cœur du régime dominant ?

Le Toit commun questionne la capacité à préserver et à mettre en actes l'innovation à la base de l'action, ainsi que son positionnement « de résistance » qui décale nécessairement les manières traditionnelles d'évaluer.

Enfin, TZCLD nécessite de s'affranchir de son aura innovante pour s'évaluer en actes, et met au jour les tensions à s'articuler en alliance avec le régime dominant et à composer avec un consortium multi-parties prenantes.

Nous aurons un propos analytique transversal par la suite.

3.1. A l'échelle des individus et des organisations : qui de l'œuf ou de la poule ?

Si une concordance subjective (au sens de Pleyers) est bien en construction au sein des initiatives, nous n'avons pu mesurer les effets qu'au sein des enquêtés et de leurs organisations et nous pouvons questionner leur liberté et capacité à l'objectivité. En effet, dans leur désir de réussite, les individus octroient de multiples bénéfices à l'action. Pour en mesurer réellement les effets, il faudrait observer l'action de l'intérieur (démocratie en actes à travers les réunions par exemple) ou de l'extérieur (du côté des acteurs non engagés).

« ça m'a fait revivre... et c'est pour ça je suis contente de venir ici » E25

L'extrait précédent montre cependant que des effets sont réellement présents, laissant entrevoir la perspective d'enquêtes supplémentaires.

En premier lieu, nous analysons une professionnalisation et montée en compétence des individus et leurs organisations.

« parce qu'on a des on a 3 techniciens qui sont payés à réseauter à aller chercher l'info à leur amener auprès de tous les adhérents pour les associations demande pas c'est clairement un gros plus... on se paye un bureau d'ingénierie gratos » E30

Cette professionnalisation se traduit également par des projets infléchis par l'initiative : ces lieux de réflexion participent du questionnement de ses membres et de leurs propres pratiques.

« Quand il a fallu se poser la question : est-ce que je porte une l'entreprise? est-ce que je porte une association? et du coup j'ai choisi l'association pour avoir des bénévoles pour être plusieurs à agir sur un projet commun vertueux et créer du lien social dans ce projet. Je crois beaucoup en l'humain et se dire qu'on peut être plusieurs à agir.

Je me suis dit quand je suis forcément pas seul à avoir c'était anxiété en moi, peut-être d'autres sur le territoire... on l'amène et on va pouvoir agir à notre échelle » E5

En deuxième lieu, nous observons le développement de proximités organisationnelles et institutionnelles. Se parler, se côtoyer, monter des projets ensemble nous amène à découvrir l'autre différemment des représentations antérieures.

« Kate, c'est pas quelqu'un en qui j'avais forcément confiance avant (...) j'ai découvert du coup là vraiment, elle a plein d'idées ! tu vois les personnes aussi, tu les découvres autrement » E35

Cette dimension sociale se traduit également par une mise en réseau des individus dans une perspective de justice sociale.

« quand je suis adressé par untel, la porte s'ouvre » E1

« aider au recrutement, parce qu'on sait qu'un réseau, c'est utile à tout le monde » O3

Nous observons également des passerelles entre organisations, avec des barrières qui se brisent (entre organisations et bénéficiaires).

« Tout seule, j'aurais jamais réussi donc là c'est cool, il y a des copines pour le faire avec moi » E36

« Aujourd'hui, on se mettrait autour d'une table et on verrait les compétences des uns et des autres » E34

« on décroche plus facilement son téléphone » E35

En troisième lieu, nous observons le développement de la citoyenneté et la sociabilisation des individus. Nous voyons un intérêt pour la vie de la cité, l'apprentissage du fonctionnement associatif, sociabilisation des volontaires qui permet le passage à l'action

« à Paris, ce petit paragraphe, on l'a fait à trois (...) on a quand même parlé devant pas mal de personnes qui nous connaissaient ni d'Adam, ni d'Eve... donc bon après (souffle)

Enquêtrice : Zoé avait organisé.

Sophie : Oui. donc c'était pas mal. j'en suis heureuse ! Heureuse de le faire.

Contente d'être là pour dire ce que je pense. » E25

« on peut voir les choses différemment » E14

« les bénévoles qui s'investissent sont contents d'être là. Je discutais avec certains d'entre eux, ils trouvent leur compte. Et ça leur donne les perspectives, je pense que ça leur donne des perspectives de construire quelque chose (..) l'activité collective peut donner des perspectives à certains » E12

« J'ai vu qu'il y avait des êtres humains » E25

Enfin, nous observons des tensions concernant les effets sur des individus et leurs organisations :

- Quand les choix du collectif s'opposent aux choix de son organisation (E29, E35),
- Peurs principalement dues à des incompréhensions du projet
- Craintes : à quoi l'adhésion nous engage ? (E6)
- Les effets escomptés ne sont pas toujours au rendez-vous.

« Il y a une déception : on n'a pas encore réussi à mettre en place les lieux de réflexion sur l'économie de demain » E13

3.2. Au niveau des partenariats : quêtes de reconnaissance et de protection

Nous proposons d'analyser les effets sur les partenariats des enquêtés, en dehors des membres de l'initiative.

Tout d'abord, nous voyons un effet de reconnaissance sous deux aspects : l'inscription dans l'initiative permet, au-delà de la mise en réseau, d'être reconnu comme un acteur qui compte sur le territoire, avec un enrichissement des contacts (E4).

Ensuite, nous analysons des effets de proximités organisationnelles, avec un rapprochement des acteurs sociaux avec les entreprises. Ces effets illustrent un complexe d'infériorité, boulet de l'ESS qui la mettrait à part en l'assignant à la réparation, au social. Cette discontinuité construite est fortement présente chez nos enquêtés. Nous observons également l'ouverture de partenariat (rencontres à impact) sur les ressources humaines, les débouchés, qui restent relatifs : les enquêtés soulignent la difficulté à attirer des entreprises dites classiques, conventionnelles, ordinaires, capitalistes.

Enfin, nous observons des tensions :

- La crainte d'une déviance qui mettrait en concurrence l'initiative avec d'autres acteurs du territoire (entreprises, IAE...)
- Existe-t-il une bonne récupération ? Quels en seraient les critères et avec quels types de partenaire ?

« il peut y avoir une bonne récupération.

Enquêtrice : par exemple ?

Lucie : je ne sais pas, si une structure s'empare d'un groupe de travail, développe des projets intéressants et s'en empare, pourquoi pas... si ça apporte de la richesse localement. » E29

- Comment inventer des 3^e voies pour dépasser la dualité coopération/conflict et travailler la complémentarité au sein des histoires d'amour compliquées (E1) qui traversent la pluralité des acteurs de l'économie sociale et solidaire ?

3.3. Au niveau des politiques publiques

« Avoir une structure qui globalise un petit peu toutes ces idées, qui va centraliser qui va faire un travail qui était autrefois fait aussi un peu par la collectivité, voilà comment on se positionne par rapport à ça et comment on va pouvoir y répondre ? » E3

L'enquête montre que le positionnement des acteurs publics n'est pas simple au sein des initiatives.

En premier lieu, nous analysons la transformation sur les acteurs privés et vis-à-vis des politiques publiques. Il s'agit d'abord d'être mieux reconnu, identifié et de gagner en crédibilité auprès des élus et acteurs publics (E19). Les enquêtés soulignent que les relations peuvent évoluer, et passer de la facilité d'accès à des financements à la co-écriture de projets au service du territoire et de ses habitants. Enfin, est pointé un risque de récupération et l'enjeu de rester maître de son projet associatif : l'histoire des SIAE montre indépendance accrue vis-à-vis des élus dans le bassin valenciennois (E30). Cet enjeu d'indépendance dans la coopération reste très présent chez les acteurs sociaux.

En second lieu, nous analysons la transformation sur les acteurs publics. Il y a un enjeu de reconnaissance : Coopérer permet de dépasser la relation financeurs-financés et sortir de l'assignation (« rôle du méchant » E37) et de son pré-carré (E16). Ensuite, nous identifions un effet de territorialisation de l'action publique, « moins hors-sol » (E10), par la remontée des informations de terrain et la collecte des « bonnes idées ». L'action gagne en efficacité (ne plus traiter les dossiers immatures) et en amplitude en permettant d'atteindre des porteurs de projets plus facilement par exemple ou en soutenant des projets qui sont nécessairement collectifs. Il y a aussi le rôle de filtre pour sélectionner les projets « les plus ESS » (E3) et une sécurité sur ce que l'on souhaite comme développement territorial, garantie par la confiance octroyée aux leaders.

« Enquêtrice : est-ce que ça change vos manières de travailler ce projet ?

Sylvie : Moi j'ai envie. J'ai envie de changer de manière de travailler ici en interne. » E15

De manière générale, la transformation de ces liens implique un repositionnement face à une fédération et la nécessité de travailler autrement. Nous identifions un enjeu de pouvoir, avec des individus qui cherchent à récupérer la maternité de l'initiative pour leur compte. Mais au-delà de cette récupération, cela pose une question centrale : Qui est le chef de file de l'ESS sur le territoire ?

Notons enfin une désubstantialisation de la propension à coopérer : la coopération n'est pas tant une vertu naturelle des acteurs (publics ou de l'ESS) mais dépendant du contexte. Ainsi,

nous notons une capacité à travailler avec certains acteurs sur des projets, quand ces mêmes acteurs refusent de s'investir dans d'autres.

Conclusion : Gouvernances en coopération des interstices innovants

Nous avons observé des acteurs en mouvement, soucieux d'une coopération territoriale exigeante et toujours en construction. De quelles coopérations parle-t-on ?

Nous mettons au jour des collectifs hétérogènes, où la recherche d'horizontalité n'empêche pas les hiérarchies et différentes vitesses d'action. En outre, le degré de coopération est inégal entre les différents membres. Nous percevons un paradoxe temporel : la coopération nécessite la confiance entre les membres et donc du temps. Le temps affecte également les engagements des membres : après la fin des illusions initiales, la pratique coopérative crée insatisfactions, déconvenues et manque de reconnaissance. La capacité des ingénieries de l'initiative à aller au bout des promesses de l'action collective et à créer du récit pour emmener les partenaires dans un but commun sont alors éprouvées. Un petit cercle de membres reconnus et légitimes est nécessaire.

Nous caractérisons ainsi l'émergence d'espaces d'intermédiation, d'interface entre organisations/institutions. Ces espaces, matériels et immatériels, sont autant d'occasions de franchir les places assignées aux individus et aux organisations, en vue de plus de démocratie locale. Nous analysons trois fonctions :

- Ils sont des lieux **d'articulation** entre organisations, individus, institutions. Le défi de la mise en lien s'enrichit d'une pratique de l'altérité, où l'autre existe pour lui-même, qui peut entrer en tension avec le besoin de reconnaissance et de protection. Ainsi, les apprentissages vécus dans ces lieux sont autant de pierres pour établir les liens qui libèrent (Paugam, 2023), dans un respect des richesses apportées par les histoires et trajectoires individuelles et collectives (statuts de Phare). En cela, le PTCE et le Toit Commun, par leur périmètres, tend vers un « rôle d'animation et de coordination territoriales à une personne ou un petit groupe de personnes, connaissant en profondeur à la fois les acteurs économiques du territoire et les réponses que peut apporter la puissance

publique (au sens large), capable d'identifier les problèmes à traiter et d'alerter les acteurs en charge de leur résolution, pour favoriser leur traitement transversal » (Bouba-Olga et Grossetti, 2018). TZCLD présente une logique multilatérale similaire, en se réduisant toutefois à un quartier et en recherchant l'exhaustivité.

- Par la connaissance du lieu (E14) et la territorialisation de l'action (E24), ils sont des lieux **d'ancrage**. Cet ancrage se réalise à plusieurs niveaux : il ricoche à la fois sur les individus, organisations et lieux fréquentés mais également sur les projets portés. Les personnes en présence et leurs engagements de temps long leur permet de sentir le pouls des territoires, et l'identification des besoins et ressources territorialisés. Ainsi, ce sont des lieux de diagnostic territoriaux.
- Enfin, les espaces créés ont une fonction **d'accessibilité** : en rendant accessible les informations, pour les porteurs de projet (comme dans le cas du Toit Commun et dans une autre mesure, du PTCE), pour les directions d'entreprise, pour les habitants. Ils mettent en place une porte d'entrée aménagée, plus facile à franchir que de pousser la porte de l'agglomération ou des institutions. Il s'agit donc d'un espace de franchissement plus que d'établissement.

C'est pourquoi nous proposons de qualifier ces espaces d'interstices créatifs. En s'intercalent dans des systèmes sociaux préexistants, ils viennent revivifier, chambouler, transformer les équilibres territoriaux. Leur capacité d'arrangement, de bricolage les rend souple aux besoins auxquels ils se sont rendus perméables. Pour autant, cette perméabilité est sans cesse éprouvée : le besoin de faire collectif nécessite de « filtrer l'entrée » pour ne pas se dissoudre dans un groupe trop hétérogène. Au cœur de ces interstices, la gouvernance est centrale : en recherchant l'horizontalité multi-partie prenantes, ces expérimentations se rapprochent des logiques des communs autour d'une ressource commune.

« Si on veut faire des communs, il faut prendre le risque de laisser l'outil à tous »

E6

La porosité à l'autre est questionnée au sein des multiples discontinuité des collectifs : quia l'information ? Qui décide ? Qui donne son avis ? Qui est écouté ? Qui peut formuler son besoin ? Les acteurs donnent de l'importance à l'espace institué au-delà des personnes qui le porte. Les structurations et dispositifs aident à cela. Cela ne se fait pas sans tropismes et rapports de force, dont la conscientisation nous semble essentielle à l'action éclairée.

Au sein du PTCE, nous caractérisons des coopérations asymétriques en archipels, qui maillent un vaste espace. L'archipel caractérise des collectifs infra-territoriaux qui partagent des usages communs, une culture commune, des affinités. Ces collectifs se rencontrent régulièrement dans divers lieux (réunions du PTCE, de Pole Emploi, du département) et forment un réseau aux multiples ramifications. Ils permettent l'élargissement à divers partenaires tout en évitant l'effet seuil au-dessus duquel la coopération est rendue trop complexe.

Le Toit Commun centralise un projet autour d'un lieu ressource. Il crée une polarité dans un réseau ancien et ramifié. En centralisant différentes fonctions dans un lieu concret, il ouvre un tiers-espace à la matérialité accessible et appropriable.

TZCLD construit une territorialité multiscalair, plus ou moins horizontale en local, et très verticale dans ses relations au fonds. Très dépendante de l'échelon national, les acteurs locaux tentent de se dégager des marges de manœuvre sur son territoire d'action. L'innovation véhiculée par le projet cristallise de nombreux positionnements, dans ce projet auquel il faut croire. Le processus d'institutionnalisation est très visible pour TZCLD, dont la 2^e loi d'expérimentation nécessite de faire la preuve de l'action coopérative avant la mise en œuvre de l'économie du projet. Ces injonctions montrent que les expérimentations ne sont pas toujours dans la coopération : Ainsi, si la coopération vise l'horizontalité, alors certains biais d'échelle semblent incompatibles avec la coopération.

Utilité sociale de l'étude

Ces initiatives s'inscrivent dans des processus de temps long. Les collectifs sont traversés par un rapprochement des mondes qui reste inabouti « *c'est un monde à part* » (E24), quand d'autres tiennent à la reconnaissance de l'autre pour l'autre : comment coopérer dans des partenariats très hétérogènes ? Si les expérimentations montrent que ce n'est pas impossible, ce ne se fait pas sans le déplacement de certains acteurs au service du commun plus qu'au service de leurs intérêts propres.

L'essaimage nous paraît possible sans reproduction : nous identifions des problématiques communes au sein des initiatives (par exemple : renouvellement des dirigeants, fragilité des modèles économiques) tandis que les territoires ont des histoires/fonctionnements. Une forme de maturité nous semble nécessaire pour accueillir des innovations, y compris avec ressources externes.

« Des gens comme nous, il y en a partout. On n'est pas extraordinaire. Il faut partir d'eux et de ce qu'ils veulent construire » E13

Ces initiatives participent d'une relocalisation de l'économie en proximité (E24), où les règles peuvent être réappropriées et renégociées. La soutenabilité des modèles peut être questionnée, au prisme de plusieurs enjeux : gestion inhumaine des grosses organisations (E39), aura nécessaire pour développer projet, place des patrons (E30), souvent masculins (E35) et absence des acteurs faibles et absents (Sébastien, 2011) pour penser le développement territorial. Sébastien a travaillé sur la place des acteurs faibles et absents dans les négociations environnementales et montre qu'un consensus entre acteurs forts peut amener une dégradation environnementale. Elle plaide pour une gouvernance protégeant la diversité institutionnelle. Si des voies sont tentées pour ne pas rester sourds à ceux que l'on entend peu, la créativité reste de mise pour continuer d'œuvrer pour plus de justice sociale.

Limites de notre étude

Cette étude s'est centrée sur les coopérations territoriales, et ce sujet nous a amené à effleurer de nombreux sujets essentiels pour les acteurs rencontrés : la dimension économique, l'impact sur les publics, etc. Elle n'avait pas pour objectif de mesurer l'impact économique des projets ou l'effet sur les habitants et publics. Ainsi, de nombreux effets, s'ils peuvent être pressentis par les acteurs, n'ont pas pu être analysés. C'est d'ailleurs un point de déception des acteurs que nous pouvons relever dans nos échanges informels : nous n'avons pas apprécié combien d'organisations le PTCE avait « sauvées », ni la manière dont le Toit Commun pouvait infuser sa conception d'une économie post-capitaliste.

Une deuxième limite est d'ordre méthodologique. Le temps court de l'étude (10 mois) nous a conduit à choisir environ 10 entretiens par terrain. Ces entretiens se sont centrés sur l'écosystème local. Mais les coopérations territoriales dépassent largement cet écosystème. Prenons TZCLD : le fonds, la Grappe régionale, l'association ATD, le département, Pole Emploi sont des acteurs incontournables des coopérations dans la territorialité très spécifique de TZCLD. De plus, au cours des ateliers, les acteurs ont regretté le faible nombre d'observation de réunions, comme autant de lieux où les ambitions démocratiques se vivent en actes, au-delà des discours entendus dans les entretiens.

Partie 4 : Suites pour la recherche et pour l'action

Préconisations pour les trois terrains

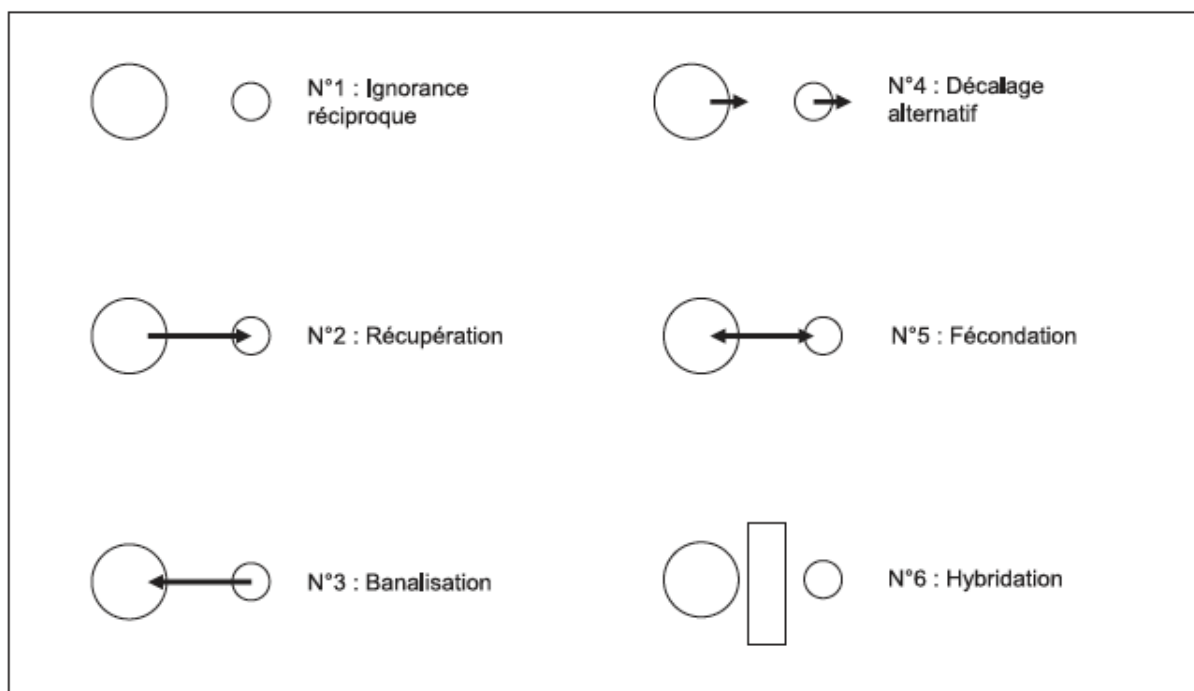


Figure 12 : Différentes figures d'interface entre innovation sociale et territoire (Landel et Koop 2018)

La Figure 12 propose d'analyser la manière dont les innovations sociales dialoguent et se confrontent avec le territoire. Notons tout d'abord que les auteurs les voient comme deux éléments distincts, constat que nos travaux tendent à démentir tant l'histoire locale des collectifs est importante (cf. 0). Cela étant, la figure illustre des mouvements qui traversent les collectifs et expérimentations à travers différentes phases.

Nous voyons ces phases : ignorances, récupération, banalisation, décalage, etc. comme cyclique et pouvant se répéter dans le temps. Nous nous appuyerons sur ce cadre d'analyse pour construire nos préconisations.

Le PTCE, en quête d'un décalage alternatif vers une structuration propre

Pour réaliser ces préconisations, nous nous appuyons sur un entretien réalisé en juin 2023 avec le chargé du PTCE. Il souhaitait nous présenter une proposition de structuration de la gouvernance du PTCE.

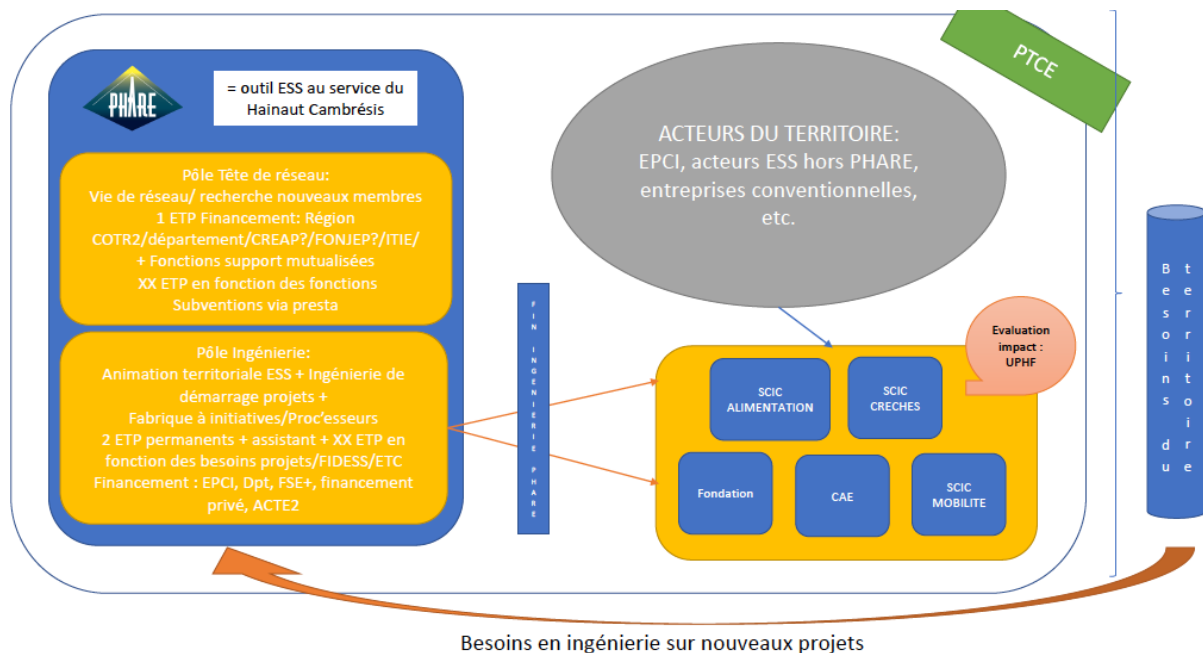


Figure 13 : Structuration du PTCE par l'association PHARE, juin 2023

Concernant le PTCE, nous discernons plusieurs enjeux :

En premier lieu, il nous semble immédiat de structurer une gouvernance propre au PTCE :

- Qui ne soit pas, pour les acteurs ESS, le refouloir de ceux que l'on ne veut pas dans PHARE. Il faudra aller réfléchir à ce qui fait la spécificité de l'adhésion à PHARE.
- Qui permette aux agglomérations et aux villes d'y construire leur politique publique de l'ESS. Le diagnostic territorial doit être ici renforcé pour permettre l'efficacité de l'action publique territorialisée.
- Qui offre aux entreprises à but lucratif une sensibilisation à l'économie sociale et solidaire, en dehors de la « bonne conscience sociale et territoriale ». L'apport des organisations locales de l'ESS devra être identifié et promu, pour muscler le rôle de PHARE : qu'est-ce qui attire l'œil et qui rayonne ? Quelles pratiques et quel projet politique ?

En second point, il s'agirait d'opérer une clarification sur la visée du PTCE. S'il s'agit des publics et citoyens et que le principe du « faire avec » prévaut, alors il manque une manière d'associer les citoyens et les publics au projet. Il s'agira de mettre en place d'une gouvernance

participative, au sein de laquelle ces acteurs dits faibles peuvent être intégrés. Si le PTCE a vocation à rassembler les organisations pour porter des projets communs (les pratiques observées lors de l'enquête), alors la gouvernance démocratique peut être appliquée entre les membres (étant en elle-même exigeante). Une modification du projet pourrait s'opérer en ciblant le PTCE sur la coopération entre organisations. Par ricochet, publics et habitants bénéficieraient de cette coopération, mais les effets seront difficiles à démontrer.

En troisième lieu, le renforcement de la recherche-action peut s'opérer à plusieurs niveaux. Tout d'abord, en favorisant les transferts d'expériences et de pratiques entre PTCE. Cela peut se faire au travers de visites apprenantes, ou tout autre moyen d'échanges avec les autres PTCE en France. Ensuite, les liens avec l'université, s'ils sont auto-proclamés, restent à leurs balbutiements. L'accueil de stages recherche, de projets d'étudiants permettrait de renforcer ces liens et de bénéficier d'un écosystème foisonnant d'idées et de projets. Enfin, le développement d'une fonction Recherche et Développement au sein du PTCE pourrait bénéficier au développement d'un pôle d'observation et de diagnostic territorial. *« La fonction recherche et développement se structure dans certains PTCE sous forme de participation à des recherches-actions, sous forme d'embauche de doctorants en contrat Cifre ou encore par le biais de démarches d'évaluation pluriannuelle. » (Fraisie et Gianfaldoni 2017a).* Cela pourrait répondre à une aspiration à la réflexivité portée par les acteurs locaux.

Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée : penser l'assignation et l'émancipation dans le travail

L'analyse du projet fait émerger plusieurs interrogations :

En premier lieu, la question n'est pas tant celle de l'emploi, qui est perçu comme émancipateur, libérateur, etc. mais celle de « faire entreprise ». L'enquête montre que l'organisation du travail est peu visibilisée en dehors des acteurs des centres sociaux, qui relatent un processus d'avertissement, de laisser faire, des conflits puis un accompagnement.

« on part du principe qu'on a en faisant, learning by doing. D'ailleurs c'est ce qu'ils vont faire dans l'EBE. Donc oui, c'est pas facile » E18

L'impréparation des volontaires à l'autonomie, l'apprentissage par l'expérience évoqué dans l'extrait n'est pas sans « casse » avec 1/3 des personnes qui ont quitté l'expérience, ni tensions entre les volontaires. Nous n'avons pas relevé de processus bottom-up. Une pédagogie du

travail, une formation à l'organisation d'une coopération nous semble nécessaire pour favoriser l'émancipation par le travail. Et cela questionne la posture de la direction de l'EBE, quand la non-maîtrise des facteurs de production par les directions peut générer des tensions et un turn-over important (Higelé et Béraud 2021).

D'autre part, l'enjeu de la coopération se situe plus au niveau des acteurs publics qu'associatifs. Ainsi, la dépendance au fonds est forte et pose la question d'un projet soumis au temps politique national. D'autre part, les liens contraints aux acteurs, plus ou moins motivés pour rejoindre l'expérience, peuvent être transformés en liens choisis. Cela est possible dans le cadre d'une reconnaissance de l'apport des parties prenantes à la dynamique : la perméabilité du groupe aux propositions de chacun pourra être approfondie.

Ainsi, le CLE réunit de très nombreuses personnes-ressources qui pourraient être davantage mobilisées : sur le lancement d'une entreprise (partenaire de l'IAE), le montage d'un budget (ASCRV), d'un dossier de demande de subvention (technicien collectivité) ou l'explication du fonctionnement du quartier (volontaire)... il s'agirait de davantage s'appuyer sur les différents savoirs en présence. Nous avons senti par moment une culture de la débrouille, qui s'appuie plus sur le bon sens des uns et des autres que sur leurs compétences.

Le Toit Commun : une ambition à l'épreuve de la pratique

« Le « décalage alternatif » (Figure 12) s'exprime quand les acteurs de l'innovation sociale refusent sa « récupération » en s'appuyant sur un renouvellement créatif permanent. Ce sont des collectifs locaux qui se forment, et qui vont se doter des moyens spécifiques pour éviter la récupération, par une autonomie juridique et un approfondissement permanent du processus d'innovation. » (Landel et al. 2018). Cette définition nous semble caractériser le Toit Commun dans l'analyse que nous avons précédemment proposée. Par l'expérience antérieure de ses porteurs et par sa lente émergence, le Toit Commun a pu inventer son modèle avec ses garde-fous sans échapper à des biais sociaux (genre, âge, catégorie sociale des membres, etc.). La technicité et les rouages en sont complexes : la pratique, les usages permettront de le mettre à l'épreuve dans le temps.

Le risque du projet nous semble être celui de la lévitation : c'est-à-dire, d'un projet hors-sol et dé-territorialisé. En effet, les ancrages du projet se font au sein des organisations membres de l'association de développement de l'ESS du bassin minier 62. La territorialisation au sein de

la ville de Lens, de l'agglomération et des acteurs publics est ardue, comme nous l'avons démontré précédemment. A qui s'adresse le lieu ? La finalité du modèle peut être interrogée. S'il s'agit d'un repère commun pour les organisations en quête d'une ESS innovante, alors le Toit Commun restera dans ce modèle de décalage alternatif. Dans quelle mesure celui-ci cherche la transformation sociale ? Ce processus de transformation n'est possible qu'en entraînant une mutation territoriale, nécessitant d'inventer des modalités de fécondation et d'hybridation (5 et 6 dans le schéma). Cela interroge la perméabilité du Toit Commun aux demandes territoriales : institutionnelles, économiques, sociales. Et à sa capacité à y répondre sans renier son projet : « être exigeant et rassembler large » (E12).

Prolongements possibles du projet

Le COPIL : un enrichissement du collectif de la ChairESS

Suite au dernier COPIL de juillet 2023, les acteurs en présence ont manifesté leur souhait de poursuivre ce travail commun. La proposition qui leur a été faite est de rejoindre les membres de la ChairESS, pour renforcer son projet de recherche territorialisé.

Projet transversal : Conditions d'appariement des dispositifs de l'ESS au sein des territoires

Nous envisageons la poursuite du travail sur les initiatives solidaires en commun, au prisme de leurs liens aux territoires. Quelles sont les spécificités d'un territoire ?

Ces dispositifs cherchent à inventer de nouveaux modèles de développement pour les territoires et à infléchir des trajectoires territoriales dans des contextes de crises (écologiques, sociales) et de transition. Nous questionnons la porosité des projets, tels qu'ils ont été conçus par leurs fondateurs (l'association ATD Quart Monde pour TZC, le Labo de l'ESS pour les PTCE), aux contextes locaux : en nous positionnant à l'interface, nous entrevoyons de multiples cas de figure possible entre des territorialisations plus ou moins fortes des projets. L'appariement des projets aux territoires constituent-il nécessairement un affadissement de la portée politique ? Cela revient à interroger la propriété de l'expérimentation et des projets territorialisés, et de la place laissée aux initiateurs comme aux territoires.

Les acteurs observent à certains endroits, les dispositifs prennent de l'ampleur et créent de la dynamique territoriale alors qu'à d'autres endroits, les actions végètent en faisant peu sortir les acteurs de leurs périmètres classiques. Nous proposons une sociogenèse des territoires : pourquoi ils en sont là aujourd'hui ? Si l'épaisseur du tissu, des maillages locaux, de leurs histoires, en résumé : du patrimoine territorial paraît crucial, la recherche peine encore à expliquer les mécanismes à l'œuvre au sein des territoires.

Pourquoi cela prend là et pas ailleurs ?

Notre problématique se compose de deux questionnements emboîtés (1 & 2) : pourquoi certains collectifs territoriaux réussissent à s'approprier un dispositif national et à le déployer de manière expérimentale dans certains territoires ? Quelles sont les (1) conditions d'émergence et de possibilité de mise en œuvre des projets étudiés (PTCE, TZC) ? Pourquoi la mise en valeur territoriale du projet est possible dans certains territoires et pas dans d'autres : peut-on identifier des résistances ou des opportunités ? Les acteurs partagent l'intuition que la coopération ne va pas de soi. Nous questionnons les effets des projets sur les territoires, en proposant de autrement la (2) création de valeur par le territoire. Comment les transformations des territoires observables du point de vue des associations, de leurs bricolages institutionnels et des espaces-tiers créés nous renseignent sur l'incalculable prix de la coopération ?

Quelles méthodes d'enquête ?

Nous nous appuyons pour ce projet sur les précédents travaux de la ChairESS sur TZCLD (FJC, 2019, 2021) et sur les résultats du projet Dynamique des écosystèmes innovants (2023). Dans ce nouveau projet, nous souhaitons étudier la sociogenèse des territoires de deux manières :

- La première consiste à enquêter les acteurs qui sont en périphérie des dynamiques. Si nos premières enquêtes se sont intéressées à des acteurs proches du centre de l'expérimentation (bureau, équipes-projets, comités locaux pour l'emploi, etc.), nous souhaitons changer de focale et regarder les projets « de l'extérieur ». Comment les acteurs voient et perçoivent les dynamiques créées ? Pourquoi les ont-ils laissés émerger ou se sont-ils opposés à elles ?
- La deuxième consiste à adopter une approche comparative en miroir avec l'appropriation du même projet sur un autre territoire. Quelles déclinaisons locales d'un même projet ?

Quels invariants et quels degrés d'adaptabilité ? Enfin, quels sont les périmètres des projets ? En comparant avec les mêmes outils deux projets, nous serons en mesure de dégager des facteurs de transférabilité des dispositifs.


Notre comité de pilotage de la recherche sera constitué des chercheurs engagés au sein de la ChairESS : Laurent Gardin, Florence Jany-Catrice, Amélie Lefebvre-Chombart, Pierre Robert. Nous nous appuyons sur des acteurs de terrain mobilisés lors des précédentes recherches : les expérimentations TZCLD étudiées en Hauts de France et le PTCE Auton'Hommes dans le Hainaut-Cambrésis. Le territoire comparatif sera la région Normandie pour TZCLD.

Deux post-doctorants seront recrutés sur chaque territoire (Hauts-de-France et Normandie). Ils travailleront en transversalité pour déployer leur approche comparative. Les chercheurs du COPIL les accompagneront pour les entretiens. La ChairESS permettra en place l'accompagnement des post-doctorants et assurera la coordination d'ensemble, y compris dans la mise en œuvre des lieux de recherche (ateliers, séminaires, etc.).

Renforcement de la recherche en lien avec les territoires : Projet de consortium sur l'alimentation dans le Cambrésis

Le pays du Cambrésis porte trois axes de développement : SCOT, Rénovation énergétique dans l'habitat et l'environnement dans le cadre d'un PCAET et un programme LEADER (aide au développement rural). Le PETR a mobilisé la ChairESS pour un projet d'agro écologie qui vise à réintroduire de l'innovation dans les cultures qui entre dans le cadre d'un AMI de l'État *Démonstrateurs territoriaux des transitions agricoles et rurales*. Un consortium est en cours de montage avec une équipe de recherche en agronomie et innovation santé, la chambre d'agriculture, des directeurs d'une coopérative. Le projet vise la transformation des cultures avec des plantes moins consommatrices d'eau, d'intrants.

Le projet comporte une dimension territoriale, avec la possibilité de mettre en lien l'ensemble des acteurs jusqu'aux consommateurs. Le suivi de la construction collective et mobilisation territoriale est assuré par un binôme recherche – accompagnement. Ce projet est neuf pour le territoire du Cambrésis : si un PAT est en construction au sein de la Communauté d'Agglomération de Cambrai et la Communauté de Communes du Pays Solesmois, les démarches associant les habitants en restent aux balbutiements.



Pour les acteurs territoriaux, il s'agit d'une occasion d'avoir un diagnostic plus poussé sur l'alimentation. L'agriculture du territoire est très mondialisée, il y a quelques points de vente mais ceux-ci ne sont pas nombreux. L'intérêt du projet est de faire connaître, actualiser les supports et proposer une filière pour une alimentation de qualité.

Le projet se heurte à une absence de soutien politique local dans le Cambrésis, même si les partenaires du consortium maintiennent leur intérêt pour ce projet sur l'alimentation. Une veille active est donc mise en place sur ce projet.

Valorisations effectuées et envisagées

Articles avec comité de lecture

1. Ancrage territorial de l'ESS dans le bassin minier, Lefebvre-Chombart A., Lebrun J., Petit L. et Petit P., (2023 – en cours de publication), Revue POUR

Chapitre de livres

2. (à venir) Des coopérations territoriales multiformes, Lefebvre-Chombart A. et Gardin L., Ouvrage du RIUESS

Coordination d'ouvrages


3. Engagement(s), (2024, en cours) Goeury D. et Lefebvre-Chombart A., Geotraverses, Presses du CNFG

Écrits non académiques

4. (à venir) Fiche méthodologique de la recherche acteurs-chercheurs, Mines des hauts savoirs, SIILAB, DREETS, août 2023
5. Fiche de synthèse des ateliers contributifs « Dynamiques des écosystèmes innovants », Les ateliers de la 4^e conférence régionale de l'ESS, à destination du Préfet de région, Région Hauts-de-France et CRESS, juin 2023

Communication dans des colloques

6. (à venir) Ce que le Toit Commun nous dit de la territorialisation de l'ESS dans le bassin minier, Lefebvre-Chombart A., RIODD, Lille, octobre 2023.
7. (à venir) Les échelles de la coopération de TZCLD : L'exemple de la bataille commune pour la labellisation valenciennoise, Lefebvre-Chombart A., RIODD, Lille, octobre 2023.
8. 1+1 =3, Coopérer ici et maintenant. (Res)ources des engagements locaux. Lefebvre-Chombart A., Gardin L., Robert P., Dechy G., RIUESS, Avignon, mai 2023.

- 
9. Mise en perspective sur la coopération : pouvoir(s) et place(s) des acteurs. Dechy G., Decq B., Gardin L., Lefebvre-Chombart A., Lemoine C., Robert P., RIUESS, Avignon, mai 2023

Communication dans des journées d'étude ou des séminaires

10. (à venir) ESS et territoire : formes spatiales et coopérations, Lefebvre-Chombart A., La Ligue de l'Enseignement du Cher, Bourges, novembre 2023.
11. Restitution du projet, Dynamique des écosystèmes innovants, Séminaire de l'IF2RT, CEREMA, juin 2023

Organisation de séminaires

12. Séminaire de recherche-action, Dynamique des écosystèmes innovants, ChairESS Hauts-de-France, 6 décembre 2023



Annexes

Annexe 1 : Grille d'entretien parties prenantes	142
Annexe 2 : Grille d'entretien acteur public	147
Annexe 3 : Guide d'observation de réunions	152
Annexe 4 : Bilan des ateliers de restitution	155

Annexe I : Grille d'entretien parties prenantes

Objectif : produire une parole sociale. Évènement de parole pendant lequel l'enquêtrice recueille une parole de l'interlocuteur suite à une question

Partie 1 : Dimension située : qui et quoi ?

Organisation : Histoire de votre organisation ?

Quel est l'objet ? A-t-il évolué (trajectoire de l'organisation) ?

Salariés ? comment sont-ils recrutés ? d'où viennent-ils ?

Bénévoles ? idem sur le recrutement ? Qui sont vos membres du CA ?

Clients/bénéficiaires ? localisation ?

Quels sont vos partenaires actuels ? Qui sont vos concurrents ? Où sont-ils situés ?

Inscription dans des réseaux ?

Difficultés auxquelles vous vous retrouvez confronté ?

Pouvez-vous vous présenter et me raconter votre parcours ?

Partie 2 : Émergence de l'initiative

Pouvez-vous me raconter comment s'est créé l'initiative ?

Qui est à l'origine ?

Pratiques : Quels domaines d'action choisis pour l'émergence ? Qu'est ce qui n'a pas été retenu ?

Enjeu économique & enjeu politique (Laville, 2019)

(1) Y a-t-il des raisons économiques à l'émergence ? nouveaux débouchés ? nécessité financière ?

(2) Quel est le projet socio-politique ? Quel est le projet, le vecteur commun ? Invariant entre tous ? Qu'est-ce qui vous rassemble ? Quelle dimension politique à l'initiative ?

Territoire d'émergence

Pourquoi est-ce né ici ? Quelle histoire du territoire ? En quoi le contexte territorial a favorisé ou freiné la naissance du projet ?

Quel lien avec des besoins du bassin minier ?

Plusieurs cercles de coopérations / quelle capacité à combiner espaces coopératifs entre membres avec espaces collaboratifs (tiers lieux, fab lab, pépinières) ?

Sur l'initiative :

Comment êtes-vous entré ? Pourquoi : Qu'êtes-vous venus chercher ?

Partie 3 : Polarisation

Vous

Participez-vous aux réunions ? Lesquelles ? Comment choisissez-vous ?

Avez-vous des temps d'échange avec des membres en dehors des réunions ?

Êtes-vous investi sur des projets ? Lesquels et pourquoi ?

Quel temps de travail est consacré à l'initiative ? Temps en dehors du travail (travail non rémunéré) ? Comment comptez-vous votre temps ?

Quel bénéfice personnel et prof retirez-vous de l'initiative ?

Collectif

Acteurs investis : y avait-il des liens pré-existants ? Des affinités ? Des expériences précédentes communes ?

Depuis combien de temps connaissez-vous les autres membres ? Les côtoyez-vous ? Dans quel cadre ?

Enjeux du collectif ? Cloisonnement : sentez-vous des sous-groupes ? Selon quels critères ? évolution au fur et à mesure ?

Acteurs qui ne sont pas entrés ? Acteurs qui ont été refusés ? Acteurs qui sont partis ?

Sur quels critères ? CAD, comment s'opère le « tri » ? (Économique, taille de l'organisation, gouvernance...)

Nombre d'acteurs max ? Taille critique en nombre ?

Règles de fonctionnement : comment se déroulent les temps communs ? Qui a décidé ? Est-ce
Qui a l'information ? Quels lieux de décision ? Quel poids des acteurs ? répartition du pouvoir ?

Quels développements choisis pour le projet ? Pourquoi et comment ont-ils été choisis ?

Structuration juridique : pourquoi cette forme ? Causes et conséquences ?

Partie 4 : Analyse de la coopération / approche multiscale

Coopérations nationales

Lien avec des politiques publiques à l'échelle nationale ?

Contexte / Enjeux nationaux/globaux (développement durable, crises diverses...)

Coopérations régionales

Visibilité à l'échelle régionale ? Nouvelles rencontres ?

Rapprochements/ éloignements organisationnels ?

Rapprochements / éloignements de valeurs ?

Contexte de politique publique ? lien avec État en région ?

Contexte de l'ESS en région ?

Personnes inspirantes ?

Lien avec le contexte urbain. A-t-il influencé les choix ?

Lien avec le bassin minier ?

Coopérations locales

Sur quel territoire local s'ancre l'initiative ? Lien au territoire : Lieux investis ?

Rayonnement/espace d'inscription

Ancrage territorial ?

Pouvez-vous me décrire les évolutions du territoire ? Projet de développement ? orientations ?

Place et rôle de l'acteur public communal / intercommunal ? relation avec la municipalité ?

Contexte porteur favorable : d'où cela vient ?

Collectif/personne à l'origine

Coopération intra-organisation

Mutualisation de ressources : Sur quels aspects/activités êtes-vous impliqué ? En quoi recouvre l'engagement de votre structure ? à quel titre vous inscrivez-vous dans l'initiative : salarié/bénévole ?

Projets communs : pour quoi faire ensemble ? Fréquences des rencontres ? règles partagées ?

Valeur commune, vision partagée du territoire ? Constats communs ?

Effets sur les parties prenantes (organisations membres)

Est-ce que le projet a changé vos propres organisations : fonctionnement, accès à un réseau, montée en compétences...

Sur vos salariés ? Sur votre organisation du travail ? Sur votre modèle socio-économique ?
Effet sur vos liens avec le territoire, sur de nouvelles coopérations ?
Avez-vous engagé de l'argent dans l'initiative ? Votre équipe ? Votre « réputation » ?

Partie 5 : Caractère « neuf » Capacité transformatrice /innovation / dimension alternative

Finalité de l'initiative : que serez pour vous une version réussie de l'initiative ?
A contrario, quel élément vous conduirez à qualifier un échec ?
En quoi l'initiative crée du neuf ? Par rapport à quoi ?
Changement de manière de faire par l'initiative ? pratiques innovantes ?
Réponse à un nouveau besoin ? manière de travailler ensemble ? capacité transformatrice ?
Dimension émancipatrice : pour les dirigeants, pour les salariés ?
y a-t-il des retombées ? Portée de la dimension alternative ?

Partie 6 : Impacts sur le territoire/partenariats/portée de la dimension alternative


Effets de l'initiative sur les réseaux ESS
Effets de l'initiative au sein d'un contexte capitaliste
Effets de l'initiative auprès des pouvoirs publics ? Quelle réaction ?
Est-ce que l'initiative vise à transformer le capitalisme (et donc les autres entreprises) ?
Interface/porosité : Effet sur d'autres entreprises du territoire non parties prenantes (idée d'une matrice qui bouge / effet papillon)
Est-ce que l'initiative vise à concurrencer d'autres ? Lien aux concurrents ?
A réparer des besoins non satisfaits ?

Partie 7 : Limites

Quand s'achève l'émergence ? Comment envisagez-vous le passage à une phase de développement ? Quels objectifs ?
Risques ? Récupération ? Institutionnalisation ? garde-fou ?

Partie 8 : Leaders ou informations personnelles

En quoi cette initiative s'ancre dans votre histoire personnelle ?
En quoi cette action vous engage ? Pourquoi avoir accepté de vous impliquer ?
Quel est votre objectif ? Que cherchez-vous ? Quelle relation aux autres membres ? Quelle répartition du pouvoir ? Comment partagez-vous l'information ?



Et vous : d'où venez-vous ? Lieu d'origine ? Lieu d'habitat ? Liens personnels au lieu : familiaux, engagements extra-pro, mandat local (citoyenneté)...

Situation personnelle et familiale ? Couple ? Enfants ? Age ?

Annexe 2 : Grille d'entretien acteur public

Objectif : produire une parole sociale. Évènement de parole pendant lequel l'enquêtrice recueille une parole de l'interlocuteur suite à une question

Partie 1 : Dimension située : qui et quoi ?

Quelle est votre responsabilité dans l'institution ?

Objectifs généraux, missions ? évolution temporelle de ces objectifs ?

Vos sources de financements, attentes en retour ?

Acteurs clés, personnes influentes sur l'institution ?

Principaux programmes que vous gérez : orientations, zone géographique, calendrier ?

Relations de coopération avec d'autres acteurs : Quels sont vos partenaires actuels institutionnels, associatifs ? Qui sont vos concurrents, relations pas nouées qui auraient pu l'être ? Où sont-ils situés ?

Emboitement avec l'agglomération ?

Autorité référente ? évolution législative ou réglementaires marquantes ?

Difficultés auxquelles vous vous retrouvez confronté ?

Pouvez-vous vous présenter et me raconter votre parcours ?

Partie 2 : Émergence de l'initiative étudiée

Pouvez-vous me raconter comment s'est créée l'initiative ?

Qui est à l'origine ?

Pratiques : Quels domaines d'action choisis pour l'émergence ? Qu'est-ce qui n'a pas été retenu ?

Enjeu économique & enjeu politique (Laville, 2019)

(3) Y a-t-il des raisons économiques à l'émergence ? nouveaux débouchés ? nécessité financière ?

(4) Quel est le projet socio-politique ? Quel est le projet, le vecteur commun ? Invariant entre tous ? Qu'est-ce qui vous rassemble ? Quelle dimension politique à l'initiative ?

Territoire d'émergence

Pourquoi est-ce né ici ? Quelle histoire du territoire ? En quoi le contexte territorial a favorisé ou freiné la naissance du projet ?

Quel lien avec des besoins du bassin minier ?

Plusieurs cercles de coopérations / quelle capacité à combiner espaces coopératifs entre membres avec espaces collaboratifs (tiers lieux, fab lab, pépinières) ?

Sur l'initiative :

Comment êtes-vous entré ? Pourquoi : Qu'êtes-vous venus chercher ?

Partie 3 : Polarisation

Vous

Participez-vous aux réunions ? Lesquelles ? Comment choisissez-vous ?

Avez-vous des temps d'échange avec des membres en dehors des réunions ?

Êtes-vous investi sur des projets ? Lesquels et pourquoi ?

Quel temps de travail est consacré à l'initiative ? Temps en dehors du travail (travail non rémunéré) ? Comment comptez-vous votre temps ?

Quel bénéfice personnel et prof retirez-vous de l'initiative ?

Collectif et gouvernance

Acteurs investis : y avait-il des liens pré-existants ? Des affinités ? Des expériences précédentes communes ?

Depuis combien de temps connaissez-vous les autres membres ? Les côtoyez-vous ? Dans quel cadre ?

Enjeux du collectif ? Cloisonnement : sentez-vous des sous-groupes ? Selon quels critères ? évolution au fur et à mesure ?

Acteurs qui ne sont pas entrés ? Acteurs qui ont été refusés ? Acteurs qui sont partis ?

Sur quels critères ? CAD, comment s'opère le « tri » ? (Économique, taille de l'organisation, gouvernance...)

Nombre d'acteurs max ? Taille critique en nombre ?

Règles de fonctionnement : comment se déroulent les temps communs ? Qui a décidé ? Qui a l'information ? Quels lieux de décision ? Quel poids des acteurs ? répartition du pouvoir ?

Quels développements choisis pour le projet ? Pourquoi et comment ont-ils été choisis ?

Structuration juridique : pourquoi cette forme ? Causes et conséquences ?

Partie 4 : Analyse de la coopération / approche multiscale

Coopérations nationales

Lien avec des politiques publiques à l'échelle nationale ?

Contexte / Enjeux nationaux/globaux (développement durable, crises diverses...)

Coopérations régionales

Visibilité à l'échelle régionale ? Nouvelles rencontres ?

Rapprochements/ éloignements organisationnels ?

Rapprochements / éloignements de valeurs ? Contexte de politique publique ? lien avec État en région ? Contexte de l'ESS en région ? Personnes inspirantes ?

Lien avec le contexte urbain. A-t-il influencé les choix ? Lien avec le bassin minier ?

Coopérations locales

Sur quel territoire local s'ancre l'initiative ? Lien au territoire : Lieux investis ?

Rayonnement/espace d'inscription, Ancrage territorial ?

Pouvez-vous me décrire les évolutions du territoire ? Projet de développement ? orientations ? Place et rôle de l'acteur public communal / intercommunal ? relation avec la municipalité ?

Contexte porteur favorable : d'où cela vient ? Collectif/personne à l'origine

Coopération intra-organisation

Mutualisation de ressources : Sur quels aspects/activités êtes-vous impliqué ? En quoi recouvre l'engagement de votre structure ? à quel titre vous inscrivez-vous dans l'initiative : salarié/bénévole ?

Projets communs : pour quoi faire ensemble ? Fréquences des rencontres ? règles partagées ? Valeur commune, vision partagée du territoire ? Constats communs ?

Effets sur les parties prenantes (organisations membres)

Est-ce que le projet a changé vos propres organisations : fonctionnement, accès à un réseau, montée en compétences...

Sur vos salariés ? Sur votre organisation du travail ? Sur votre modèle socio-économique ?
Effet sur vos liens avec le territoire, sur de nouvelles coopérations ?
Avez-vous engagé de l'argent dans l'initiative ? Votre équipe ? Votre « réputation » ?

Partie 5 : Caractère « neuf » Capacité transformatrice /innovation / dimension alternative

Finalité de l'initiative : que serez pour vous une version réussie de l'initiative ?
A contrario, quel élément vous conduirez à qualifier un échec ?
En quoi l'initiative crée du neuf ? Par rapport à quoi ?
Changement de manière de faire par l'initiative ? pratiques innovantes ?
Réponse à un nouveau besoin ? manière de travailler ensemble ? capacité transformatrice ?
Dimension émancipatrice : pour les dirigeants, pour les salariés ?
y a-t-il des retombées ? Portée de la dimension alternative ?

Partie 6 : Impacts sur le territoire/partenariats/portée de la dimension alternative


Effets de l'initiative sur les réseaux ESS
Effets de l'initiative au sein d'un contexte capitaliste
Effets de l'initiative auprès des pouvoirs publics ? Quelle réaction ?
Est-ce que l'initiative vise à transformer le capitalisme (et donc les autres entreprises) ?
Interface/porosité : Effet sur d'autres entreprises du territoire non parties prenantes (idée d'une matrice qui bouge / effet papillon)
Est-ce que l'initiative vise à concurrencer d'autres ? Lien aux concurrents ?
A réparer des besoins non satisfaits ?

Partie 7 : Limites

Quand s'achève l'émergence ? Comment envisagez-vous le passage à une phase de développement ? Quels objectifs ?
Risques ? Récupération ? Institutionnalisation ? garde-fou ?

Partie 8 : Leaders ou informations personnelles

En quoi cette initiative s'ancre dans votre histoire personnelle ?
En quoi cette action vous engage ? Pourquoi avoir accepté de vous impliquer ?
Quel est votre objectif ? Que cherchez-vous ? Quelle relation aux autres membres ? Quelle répartition du pouvoir ? Comment partagez-vous l'information ?



Et vous : d'où venez-vous ? Lieu d'origine ? Lieu d'habitat ? Liens personnels au lieu : familiaux, engagements extra-pro, mandat local (citoyenneté)...

Situation personnelle et familiale ? Couple ? Enfants ? Age ?

Annexe 3 : Guide d'observation de réunions

Cette grille d'analyse est tirée du travail de Nez (2011) qui s'inspire de Talpin (2007). Elle a été librement adaptée aux réunions observées. Si elle s'est révélée particulièrement intéressante pour l'observation des comités locaux pour l'emploi de TZCLD, elle s'est avérée plus limitée pour l'observation des groupes avec un fonctionnement associatifs, tels les conseils d'administration de PHARE ou du Toit Commun.

Source : <https://journals.openedition.org/sociologie/1133>

2.1. Sujets débattus

- Quels sont les sujets débattus au cours de la réunion ?
- Y a-t-il un sujet principal (dans cette séance et d'une manière générale dans l'instance participative) et des sujets annexes, ou une diversité des thématiques selon l'actualité du territoire ?
- Quelles thématiques suscitent l'intérêt ou le désintérêt de la salle ?
- Qui propose les sujets abordés ?
- Sur quels éléments du projet urbain porte la discussion ? Certains points sont-ils écartés de la discussion ? Par qui ? Pourquoi ?
- Quel est le contenu des interventions ? Quels arguments s'affrontent ?
- Quels sont les résultats de la réunion sur le contenu des projets débattus ? Le projet urbain est-il modifié, à la marge ou en profondeur ? Fait-il l'objet d'adaptations au cours de la réunion, ou après ? Une autre réunion est-elle prévue pour poursuivre le débat/présenter un autre projet ?

2.2. Prises de parole

- Quantifier les temps de parole : un groupe monopolise-t-il la parole ou les interventions se font-elles à parité ?
- Qu'est-ce qui domine dans les prises de parole : l'information ou les échanges ?
- Quel registre de parole domine : interpellation/plainte, proposition/action/ suggestion, information (demande d'information ou message informatif) ?
- Comment les participants justifient-ils leurs propositions ? Prennent-ils le temps de les justifier (avec une volonté de bien se faire comprendre, en répétant ou en reformulant certains arguments) ?

- Observe-t-on des comportements de type Nimby (not in my backyard) ? Les participants mettent-ils en avant leurs intérêts particuliers, l'intérêt d'un groupe ou l'intérêt général ?
- Certains acteurs incitent-ils à se déplacer vers l'intérêt général ? Qui sont-ils ?
- Tout le monde peut-il s'exprimer et éventuellement voter au cours de la réunion ?

2.3. Type de savoir mobilisé

- En partant de la typologie d'Yves Sintomer (2008), quels types de savoirs citoyens sont mobilisés et lequel domine : savoir d'usage, « bon sens » citoyen, savoir professionnel diffus, contre-expertise militante, recours à des contre-expertises extérieures, savoir politique ?
- Les habitants expriment-ils des arguments d'ordre politique ou technique ?
- Les habitants utilisent-ils toujours les mêmes arguments pour justifier leurs propositions ou changent-ils stratégiquement de registre d'argumentation d'une réunion à l'autre ?
- Observe-t-on des échanges d'arguments techniques entre les services et les habitants ? Si c'est le cas, quels sont les habitants qui s'engagent dans ces débats techniques ? Quelle est la réaction des autres habitants ?
- Les habitants font-ils des propositions alternatives aux services techniques ? Comment justifient-ils leurs propositions ? Comment leurs propositions sont-elles reçues par les élus et techniciens ?
- Sur quels éléments du projet les acteurs font-ils des propositions ? Ces propositions semblent-elles raisonnables ou insensées ?
- En fonction des registres de parole et des savoirs mobilisés, certaines interventions sont-elles rejetées et d'autres valorisées ? Certaines interventions sont-elles, pour la salle, plus légitimes que d'autres ?
- Sur quels supports visuels les techniciens présentent-ils les projets (carte, PowerPoint, etc.) ? Quels documents sont mis à la disposition du public ? Permettent-ils le débat ?
- Quelle est l'attitude des participants face à ces présentations : adhésion (sur le fond ou sur la forme, sur l'esthétique ou les fonctionnalités du projet), incompréhension, critique ?
- Les élus et les techniciens sont-ils amenés à développer un savoir d'usage (en tant qu'habitant du quartier ou riverain d'un projet) ?

2.4. Relations entre les acteurs et ambiance générale

- Quelles sont les interactions ? Quelle est la fréquence et la nature de ces échanges ?

- Observe-t-on un respect mutuel entre les acteurs ? Les comportements sont-ils plutôt coopératifs ou conflictuels ? Les relations sont-elles formelles ou amicales ?
- Comment les acteurs communiquent-ils entre eux ? Repère-t-on des signes de familiarité (tutoiement, appellation par un prénom, etc.) ?
- Les participants essaient-ils de se convaincre mutuellement ? Quels types d'arguments avancent-ils ?
- Quelles sont les réactions des élus et des techniciens quand les habitants prennent la parole ? Cherchent-ils à adapter leurs projets pour répondre aux revendications/propositions des habitants ?
- Les propositions des habitants vont-elles à l'encontre des orientations de la politique municipale ? Si c'est le cas, comment réagissent les élus présents ?
- Certaines règles de participation permettent-elles d'arriver à un consensus ? Comment sont prises les décisions ? S'il y a un vote, l'expression de la majorité est-elle acceptée à la fin de la réunion ?
- Les participants s'écoutent-ils mutuellement ? Réactions de la salle lors des prises de parole : applaudissements, sifflements, calme plat...? Des conversations parallèles se développent-elles ? Les participants sont-ils interrompus lorsqu'ils prennent la parole ?
- L'atmosphère est-elle calme, bon enfant, animée, agitée, tendue ? La logique est-elle plus de confrontation ou de travail en commun ? D'où viennent les éventuelles tensions (de la part de qui, sur quels sujets) ?
- Finalement, les différents acteurs parviennent-ils à se comprendre : parlent-ils le même langage ou sont-ils sur des registres de parole différents voire inconciliables ? Recherchent-ils à défendre leur intérêt (individuel ou d'une association) ou à mutualiser leurs expériences et leurs connaissances ? Des difficultés de compréhension subsistent-elles ?

Annexe 4 : Bilan des ateliers de restitution

par la ChairESS, mai 2023



SYNTHÈSE DES ÉCHANGES

Autour de quatre axes :

- . ce qui a surpris
- . quand les personnes se sont retrouvées dans les propos
- . les éléments manquants
- . les angles à creuser, quelles suites à donner

Les surprises

- Interactions avec les collectivités territoriales :
 - dépendance/indépendance
 - tensions/collaborations
 - interconnaissance +/-
- Interactions avec les autres structures ESS du territoire
- Contexte difficile mais énergie positive
- Place des fondateurs/leaders dans la création/l'animation ?
- Pourquoi vouloir produire ? Etre plutôt un lieu d'accueil
- Participations croisées aux CA des entités
- Réussir à faire sans salarié et sans collectivité

Les confirmations

- Utilisation d'un jargon et besoin de vulgarisation des concepts
- Mobiles/motivations de l'émergence
- Logique militante (TC & PHARE), transformation de l'économie
- L'expérimentation comme fil rouge
- "prémises d'une coopération" : faire du commun
- Les manques du PTCE tels que repérés en COFIL

Les manques

- Rôle état & pouvoirs publics: niveaux d'interactions, absence de certains
- Mise en perspectives des 3 terrains : vis à vis des collectivités territoriales, effets sur les territoires, profil des leaders etc.
- Appropriation du lieu
- Complexité du dépassement de la logique associative (SCIC)
- Le fonctionnement interne des structures (démocratie etc.)
- Appréhension de leurs effets sur le territoire par les acteurs
- Risque de sous-traitance des actions non valorisantes
- Y a-t-il une spécificité/identité du bassin minier ? A Lens ?
- Le PTCE, futur seul représentant de l'ESS sur le territoire ? Contours flous
- Manière d'utiliser concurrence et coopération

La suite

- Approche des régimes socio-techniques vs histoire des pratiques
- Analyse des pratiques démocratiques et de gouvernance
- Les bénévoles : exploitation, lien avec le projet/les autres parties prenantes, quel engagement ? Statut des bénévoles/volontaires, Reconnaissance ? travail gratuit ? Réciprocité du bénévolat, rétributions non monétaires
- Rapport aux pouvoirs publics : entre autonomie et dépendance, pédagogie du projet, place dans la coopération (selon l'échelle territoriale)
- Travaux à poursuivre avec le TC
- Le leadership et la transmission
- Des services de proximité ?
- Les modèles économiques de la coopération
- Interactions entre les initiatives
- Reconnaissance de l'ESS
- Postulats de TZC et impacts sur la non concurrence
- TZC, IAE améliorée ? complémentaire ?
- Les évolutions du projet depuis le début de l'étude, et après

Comparaisons des 3 terrains

Histoire et prise en compte du Territoire

Politiques publiques des collectivités

Transformations

Gouvernance et démocratie

Indépendance, interconnaissance des acteurs

Statut des bénévoles, volontaires, salariés dans le projet

Bibliographie

- ADEME. 2021. « Transitions 2050 ». www.transitions2050.ademe.fr.
- Agamben, Giorgio. 2006. « Théorie des dispositifs ». Traduit par Martin Rueff. *Po&sie* 115 (1): 25-33. <https://doi.org/10.3917/poesi.115.0025>.
- Angeon, Valérie, et Sandra Laurol. 2006. « Les pratiques de sociabilité et de solidarité locales : contribution aux enjeux de développement territorial ». *Espaces et sociétés* 4 (127). <http://www.cairn.info/revue-espaces-et-societes-2006-4-page-13.htm>.
- Anonymous. 2017. « De la coopérative à la coopération... et réciproquement ». Text. 17 février 2017. <http://www.recma.org/edito/de-la-cooperative-la-cooperation-et-reciproquement>.
- Aubry, Nina, André Torre, Emmanuel Bioteau, Perrine Vigroux, et Oriane Vérité. 2022. « Les trajectoires de développement des territoires : les dynamiques relationnelles comme horizon de recherche renouvelé ». *Géographie, économie, société* 24 (3-4): 239-60. <https://doi.org/10.3166/ges.2022.0015>.
- Bailly, Antoine-S. 1989. « L'imaginaire spatial. Plaidoyer pour la géographie des représentations ». *Espace Temps* 40 (1): 53-58. <https://doi.org/10.3406/espac.1989.3461>.
- Barbarot, Anne-Sophie, Tiphaine Renard, Dominique Vollet, Denis Lépicier, et David Tiveyrat. 2013. « Propositions méthodologiques pour mesurer la territorialisation des projets de développement rural ». *Economie rurale*, août, 81-88.
- Beaud, Stéphane. 1996. « L'usage de l'entretien en sciences sociales. Plaidoyer pour l'"entretien ethnographique" ». *Politix* 9 (35): 226-57.
- Bidart, Claire, Alain Degenne, et Michel Grossetti. 2011. *La vie en réseau. Dynamique des relations sociales*. Le Lien social. Paris cedex 14: Presses Universitaires de France. <https://www.cairn.info/la-vie-en-reseau--9782130590644.htm>.
- Bouba-Olga, Olivier, et Michel Grossetti. 2018. « La mythologie CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence): comment s'en désintoxiquer ? » <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01724699>.
- Bousquet, François, Tara Quinn, Frédérique Jankowski, Raphaël Mathevet, Olivier Barreteau, et Sandrine Dhénain. 2022. *Attachements et changement dans un monde en transformation*. <https://doi.org/10.35690/978-2-7592-3350-2>.
- Branger, Véronique, Laurent Gardin, Jany Catrice, Florence, et Samuel Pinaud. 2015. « Evaluer l'utilité sociale de l'économie sociale et solidaire ».
- Brenner, Neil. 1999. « Globalisation as Reterritorialisation: The Re-scaling of Urban Governance in the European Union ». *Urban Studies* 36: 431-51.
- Cadoret, Anne. 2017. « L'attachement aux lieux dans les conflits liés à l'environnement sur le littoral : une ressource pour leur régulation ». *VertigO -la revue électronique en sciences de l'environnement [En ligne]* 17 (1).
- Catellin, Sylvie. 2004. « L'abduction: une pratique de la découverte scientifique et littéraire ». *Hermès, La Revue* 39 (2): 179-85. <https://doi.org/10.4267/2042/9480>.
- Chamboredon, Hélène, Fabienne Pavis, Muriel Surdez, et Laurent Willemez. 1994. « S'imposer aux imposants. A propos de quelques obstacles rencontrés par des sociologues débutants dans la pratique et l'usage de l'entretien ». *Genèses*, n° 16: 114-32.

Chouraqui, Julie. 2020. « Les réformes de l'Etat et la transformation des services publics : des tendances internes au local, quels effets pour les territoires ? » *Armand Collin, Annales de Géographie*, 2 (732): 5-30.

Claval, Paul. 2013. « Le rôle du terrain en géographie. » *Confins*, n° 17.

Colletis, Gabriel, Patrick Gianfaldoni, et Nadine Richez-Battesti. 2012. « Territoires et économie sociale et solidaire : une mise en perspective ». In *Economie : le pouvoir des territoires*. Marseille.

Colletis, Gabriel, et Bernard Pecqueur. 1993. « Intégration des espaces et quasi-intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives? » *RERU*, 489-508.

———. 2018. « Révélation des ressources spécifiques territoriales et inégalités de développement. Le rôle de la proximité géographique ». *Revue d'Economie Regionale & Urbaine*, n° 5-6. <https://doi.org/DOI : 10.3917/reru.185.0993>.

Cottin-Marx, Simon. 2023. « Le burn-out militant. Réflexions pour ne pas être consommé par le feu militant ». *Mouvements* 113 (1): 156-64. <https://doi.org/10.3917/mouv.113.0156>.

Dacheux, Eric. 2023. *Comprendre pourquoi on ne se comprend pas*. Biblis. CNRS Edition.

Dardot, Pierre, et Christian Laval. 2015. « Chapitre 10. La praxis instituante ». In *Commun*, 405-51. Poche / Sciences humaines et sociales. Paris: La Découverte. <https://www.cairn.info/commun--9782707186737-p-405.htm>.

De La Soudière, Martin. 2004. « Lieux dits : nommer, dénommer, renommer ». *Ethnologie française* 1 (34).

De Schutter, Olivier, et Tom Dedeurwaerdere. 2020. « Vers un État partenaire. Soutenir les innovations sociales citoyennes pour une transition juste ». In *Le droit en transition. Les clés juridiques d'une prospérité sans croissance*, Presses de l'Université Saint-Louis. Bruxelles.

Debarbieux, Bernard. 2014. « Enracinement – Ancrage – Amarrage : raviver les métaphores ». *L'Espace géographique* 43 (1): 68-80. <https://doi.org/10.3917/eg.431.0068>.

Demoustier, Danièle, et Nadine Richez-Battesti. 2010. « Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire ». *Géographie, Economie et Société* 1 (12): 5-14.

Deville, Clara. 2023. « Politique de l'absurde. Le numérique et l'accès aux droits sociaux ». *La Vie des idées* (blog). 2 mai 2023. <https://lavedesidees.fr/Politique-de-l-absurde>.

Di Méo, Guy. 2008. « Une géographie sociale entre représentation et action ». *Montagnes méditerranéennes et développement territorial*, n° 23: 13-21.

———. 2016. « Une géographie sociale ». *Cybergeog: European Journal of Geography*. <http://journals.openedition.org/cybergeog/27761>.

Dughera, Jacques, Laurence Duflou, Gardin, Laurent, et Branger, Véronique. 2013. « Mesurer l'économie sociale et solidaire au delà des status juridiques ». Présenté à XXXIIIes Journées de l'Association d'économie sociale sur le thème « Les nouvelles frontières de l'économie sociale et solidaire », septembre.

Durkheim, Emile. 1930. *Division du travail social (1898)*. PUF.

———. 1960. *Le suicide (1897)*. PUF. Paris.

Durkheim, Émile. 2012. *L'éducation morale*. Quadrige. Paris cedex 14: Presses Universitaires de France. <https://www.cairn.info/l-education-morale--9782130568599.htm>.

- Eme, Bernard, et Jean-Louis Laville. 2004. « L'économie solidaire ou l'économie comme écologie sociale ». *Écologie & politique* 28 (1): 13-25. <https://doi.org/10.3917/ecopo.028.0013>.
- « Émergence, pays émergent — Géoconfluences ». s. d. Terme. Consulté le 10 novembre 2022. <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/emergence>.
- Ferraton, Cyrille, et Delphine Vallade. 2013. « Economie sociale et solidaire et territoires : quelles spécificités ? Etude de cas sur les zones d'emploi du Languedoc Roussillon ». In . Angers.
- « Fiche-notion - L'émergence - Histoire, Géographie, EMC ». s. d. Consulté le 10 novembre 2022. <https://histoire.ac-versailles.fr/spip.php?article1397>.
- Filippi, Maryline. 2015. « Ancrage, gouvernance et mutations des coopératives françaises ». In *Les industries agroalimentaires en France*, par J.L. Rastoin et J.M. Bouquery. La Documentation Française.
- Fleury, Antoine. 2008. « Croiser les terrain en géographie ». In *A travers l'espace de la méthode : les dimensions du terrain en géographie*. Arras.
- Fournier, Jean-Marc. 2007. « Géographie sociale et territoire : de la confusion sémantique à l'utilité sociale ? » ESO-UMR 6590 CNRS. http://eso.cnrs.fr/TELECHARGEMENTS/revue/ESO_26/3fournier.pdf.
- Fraisse, Laurent. 2007. « Economie solidaire : des initiatives locales à l'action publique. Introduction ». *Revue Tiers Monde* 2 (190): 245-53.
- . 2017. « Mieux caractériser les PTCE face à un processus rapide d'institutionnalisation ». *RECMA* 343 (1): 21-39. <https://doi.org/10.3917/recma.343.0021>.
- Fraisse, Laurent, et Patrick Gianfaldoni. 2017a. « Le pôle territorial de coopération économique (PTCE), une forme innovante de coopération territoriale de l'ESS ? » *RECMA* 343 (1): 19-20. <https://doi.org/10.7202/1038757ar>.
- . 2017b. « Le pôle territorial de coopération économique (PTCE), une forme innovante de coopération territoriale de l'ESS ? » *RECMA* 343 (1): 19-20. <https://doi.org/10.7202/1038757ar>.
- Gardin, Laurent. 2006. *Les initiatives solidaires. La réciprocité face au marché et à l'Etat*. Editions ERES.
- Gardin, Laurent, et Jean-Louis Laville. 2017. « L'économie solidaire ». In *Économie sociale et solidaire, Socioéconomie du Troisième secteur*, par Jacques Defourny et Marthe Nyssens. Bruxelles: De Boeck.
- Garner, Hélène, et Johanna Barasz. 2022. « Soutenabilités ! Orchestrer et planifier l'action publique ». France Stratégie.
- Geels, Frank W. 2012. « A socio-technical analysis of low-carbon transitions : introducing the multi-level perspective into transport studies ». *Journal of Transport Geography*.
- Gianfaldoni, Patrick. 2014. « La constitution de groupes associatifs dans l'insertion par l'activité économique ». *Revue internationale de l'économie sociale : recma*, n° 333: 91-106. <https://doi.org/10.7202/1026046ar>.
- . 2017. « Le PTCE comme forme spécifique de polarisation : quels principes novateurs de structuration et de gouvernance ? » *RECMA* 343 (1): 40-56. <https://doi.org/10.7202/1038779ar>.
- Gianfaldoni, Patrick, et Lucile Manoury. 2018. « La contribution de la Fondation de France à

l'empowerment territorial : Développement territorial endogène et processus d'innovation sociale ». In *Rencontres du RIUESS " Modernité des idées et pratiques fondatrices de l'économie sociale et solidaire "*. Rennes, France. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02011097>.

Granovetter, Mark. 1993. « The strength of weak ties ». *American Journal of Sociology* 78 (6): 1360-80. <https://doi.org/10.1086/225469>.

Guenebeaud, Camille. 2016. « Le corps face à la frontière. Etude de la répression des migrants sans-papiers à la frontière franco-britannique ». *Corps* 14 (1): 31-39.

Guéranger, David. 2012. « La monographie n'est pas une comparaison comme les autres. Les études de l'intercommunalité et leur territoire ». *Terrains & travaux* 21 (2): 23-36. <https://doi.org/10.3917/tt.021.0023>.

Gumuchian, Hervé, et C Marois. 2001. *Initiation à la recherche en géographie*. Anthopos.

Haudeville, Bernard. 2012. « L'émergence : une interprétation en termes d'économie de la connaissance ». *Mondes en développement* 158 (2): 13-24. <https://doi.org/10.3917/med.158.0013>.

Hertz, Tilman, et María Mancilla García. 2019. « The Event: A Process Ontological Concept To Understand Emergent Phenomena ». SSRN Scholarly Paper. Rochester, NY. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3916717>.

Higelé, Jean-Pascal, et Mathieu Béraud. 2021. « Territoires zéro chômeurs de longue durée : ateliers sociaux ou ateliers nationaux du XXIe siècle ? » Présenté à Journée TZCLD de la ChairESS, Lille.

Iceri, Vanessa, et Sylvie Lardon. 2018. « L'organisation socio-spatiale, un commun pour le développement territorial. Le cas d'une communauté faxinal au Brésil ». *Espaces et sociétés* 175 (4): 87-104. <https://doi.org/10.3917/esp.175.0087>.

Itçaina, Xabier, et Nadine Richez-Battesti. 2022. « Introduction au dossier - Les polarisations territoriales de l'économie sociale et solidaire : travail politique, institutionnalisation, régimes territoriaux ». *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* Février (1): 7-14. <https://doi.org/10.3917/reru.221.0007>.

Jany Catrice, Florence, Nicolas Matyjasik, et Philippe Mazuel. 2014. *Economie sociale et solidaire, de nouveaux référentiels pour tempérer la crise*. Gestion Publique. Paris.

Jany-Catrice, Florence, et Laurent Gardin. 2016. *L'économie sociale et solidaire en coopérations*. Presse Universitaire de Rennes. Economie et Société.

Landel, Pierre-Antoine, et Kirsten Koop. 2018. « Quand l'innovation sociale change la dynamique des territoires de montage ». In *Montagnes en mouvements. Dynamiques territoriales et innovation sociale*, par Marie-Christine Fourny, Presses Universitaires de Grenoble, 21-43. UGA éditions.

Laville, Jean-Louis. 2011. *Agir à gauche. L'économie sociale et solidaire*. Desclée de Brouwer. Paris.

———. 2019. « L'économie sociale et solidaire : pour une sociologie des émergences ». *Informations sociales* 199 (1): 52-60. <https://doi.org/10.3917/inso.199.0050>.

Le Sage, Julien. 2006. « L'insertion par l'activité économique relève t-elle de l'économie solidaire ? » Mémoire de Master Professionnel DLES, UVHC.

Lefebvre - Chombart, Amélie. 2017. « Initiatives sociales et solidaires et territoires ruraux : étude de cas dans les Hauts de France (Bassins de vie de Bapaume, Hucqueliers, Solesmes et Wavrin ». Lille: Université Lille I.

Lefebvre - Chombart, Amélie, Pierre Robert, Laurent Gardin, Florence Jany-Catrice, et Christian Mahieu. 2020. « Quels horizons des communs sociaux pour l'Économie Sociale et Solidaire ? » *Entreprise & Société*.

Lefebvre-Chombart, Amélie, et Pierre Robert. 2021. « Les communs numériques : une comparaison entre l'Assemblée des Communs de Lille et le SILLAB ». *Terminal. Technologie de l'information, culture & société*, n° 130 (juin). <https://doi.org/10.4000/terminal.7530>.

Lin, Nan. 1995. « Les ressources sociales : une théorie du capital social ». *Revue française de sociologie*, 685-704.

LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (1). 2014. 2014-856.

Lussault, Michel. 2009. *De la lutte des classes à la lutte des places*. Grasset.

Lusso, Bruno. 2014. « Les facteurs d'émergence et de pérennisation du secteur de l'image en mouvement dans les aires métropolitaines de Lille, de Lyon et de Marseille ». *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning*, n° 23-24 (novembre): 75-91. <https://doi.org/10.4000/tem.2589>.

Maillefert, Muriel, et Isabelle Robert. 2017. « Nouveaux modèles économiques et création de valeur territoriale autour de l'économie circulaire, de l'économie de la fonctionnalité et de l'écologie industrielle ». *Revue d'Économie Regionale & Urbaine* 5: 905-34.

Mélice, Anne. 2009. « Un concept lévi-straussien déconstruit : le "bricolage" ». *Les Temps Modernes* 656 (5): 83-98. <https://doi.org/10.3917/lm.656.0083>.

Mewes, Horst. 2016. « L'action politique selon Hannah Arendt ». *Cités* 3 (67): 79-92. <https://www.cairn.info/revue-cites-2016-3-page-79.htm>

Mortelette, Camille. 2019. « Reconversion d'anciens sites miniers en lieux culturels Enjeux territoriaux et appropriation dans le Bassin minier du Nord-Pas-de-Calais ». Université d'Artois.

Müller, M. 2015. « Assemblages and actor-networks: Rethinking socio-material power, politics and space ». *Geography compass* 9 (1): 27-41.

Olson. 1965. *Logic of Collective Action*. Harvard University Press.

Ostrom, Elinor. 1990. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press. Cambridge.

Ould Ahmed, Pepita. 2010. « La solidarité vue par l'"économie sociale et solidaire" ». *Revue Tiers Monde* 4 (204): 181-97.

Patiño-Lakatos, Gabriela. 2019. « Sérendipité, abduction et métaphore. Les figures de la pensée dans la trouvaille scientifique ». *Le Télémaque* 55 (1): 151-68. <https://doi.org/10.3917/tele.055.0151>.

Paugam, Serge. 2013. *Le lien social*. 3e éd. PUF. Mayenne.

———. 2022. « Ce lien qui libère ». *Revue Projet* 388 (3): 8-13. <https://doi.org/10.3917/pro.388.0008>.

Pecqueur, Bernard. 1992. *Le développement local: mode ou modèle ?* Syros-Alternatives.

———. 2005. « Les territoires créateurs de nouvelles ressources productives : le cas de l'agglomération grenobloise ». *Géographie, Économie et Société* 3 (7). <http://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2005-3-page-255.htm>.

Pecqueur, Bernard, et Hervé Gumuchian. 2007. *La ressource territoriale*. *Economica Anthropos*.

Peraldi, Xavier, et Michel Rombaldi. 2009. « La contribution de l'économie sociale et solidaire au développement rural : quelques constats dans le contexte Corse ». *Géographie, Economie et Société* 2 (11): 161-79.

Pérez, Roland, et François Silva. 2013. « Gestion des biens collectifs, capital social et auto-organisation : l'apport d'Elinor Ostrom à l'Economie sociale et solidaire ». *Management & Avenir* 7 (65).

Pfirsch, Thomas, et Bernard Reitel. 2014. « Editorial : Les grands équipements culturels dans les espaces industriels en reconversion : de la requalification urbaine aux projets métropolitains ? » *Belgeo. Revue belge de géographie*, n° 1 (décembre). <https://journals.openedition.org/belgeo/12829>.

Pleyers, Geoffrey. 2017. « Chapitre 1. De la subjectivation à l'action. Le cas des jeunes alter-activistes ». In *Mouvements sociaux : Quand le sujet devient acteur*, édité par Brieg Capitaine, 27-47. 54. Paris: Éditions de la Maison des sciences de l'homme. <http://books.openedition.org/editionsmsmh/9897>.

Polanyi, Karl. 1983. *The Great Transformation. The Political and Economic Origins of Our Time*. Boston: Beacon Press.

« Qu'est-ce que les pôles territoriaux de coopération ? » s. d. Consulté le 10 novembre 2022. <https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/le-pourquoi-du-comment-economie-et-social/qu-est-ce-que-les-poles-territoriaux-de-cooperation-4434610>.

Renault-Tinacci, Mathilde. 2021. « “On veut faire de la politique autrement”, ou la fabrique d'un engagement politique sur mesure dans les associations parisiennes » 2 (30): 221-47.

Requier-Desjardins, Denis. 2009. « Territoires – Identités – Patrimoine : une approche économique ? », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 12

Rey, Alain. 2006. *Dictionnaire culturel en langue française*. Le Robert. Paris.

Saniossian, Jennifer. 2020. « Le processus de création des méta-organisations multi-parties prenantes : le cas des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) ». <http://www.theses.fr/2020LILUA017/document>.

Saucier, Carol. 2007. « Economie sociale, innovation et développement local : l'exemple de la CUMA ». *Organisations & territoires* 16 (1).

Sébastien, Léa. 2011. « Quand les acteurs faibles et absents s'immiscent dans la négociation environnementale », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*, 11, 66-81.

Sencébé, Yannick, et Jean-Jacques Laplante. 2014. « Crise du lien : sortir des lieux ? » In *Pour des territoires vivants : faut que ça déménage !* Marciac.

Shearmur, Richard. 2010. « Innovation et développement territorial ? L'innovation comme processus (presque) aterritorial ». *BSGLg*, n° 55: 17-27.

Slaby, J., et R. Mühlhoff. 2019. « Affective arrangements ». *Emotion Review* 11 (1): 3-12.

Torre, André. 2022. « Les dimensions coopératives du développement territorial ». *RECMA* 364 (2): 238-49. <https://doi.org/10.3917/recma.364.0238>.

Trzmielewski, Marcin. 2020. « BOUTIN, Gérald, 2018. L'entretien de recherche qualitatif. Théorie et pratique ». *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, n° 20 (septembre). <https://journals.openedition.org/rfsic/9678>.

Vanier, Martin. 2005. « L'interterritorialité : des pistes pour hâter l'émancipation spatiale ». In *Le territoire est mort. Vive les territoires !*, 317-36.

———. 2008. *Le pouvoir des territoires. Essai sur l'interterritorialité*. Economica. Paris.

———. 2009. *Territoires, territorialité, territorialisation : controverses et perspectives*. Presses Universitaires de Rennes. Espace et Territoire. Rennes.

Verdier, Margot. 2021. « Vivre à Notre-Dame-des-Landes. L'émergence d'une culture anti-autoritaire ». *Revue Projet*, n° 381 (mai): 8-14.

Viveret, Patrick. 2005. *Pourquoi ça ne va pas plus mal ?* Fayard.

———. 2006. « Qualité démocratique et construction des désaccords ». In *Quelle démocratie voulons-nous ?*, par Alain Caillé. Paris: La Découverte.