

# Le Co-portage, tentative de définition

Extrait du mémoire « Le co-portage, un outil nouveau pour développer des projets ambitieux en ESS ? » L. Courouble, 2015

Le co-portage selon ma propre définition est une démarche d'accompagnement dans une situation d'action créative, collective, collaborative et participative.

Le co-porteur **porte** le projet dans sa phase d'émergence, **appuie** le collectif et le ou les co-porteur-se-s, les **forme** dans tous les aspects de la **création d'activité** et de **pédagogie par l'action**.

Il convient de préciser les notions utilisées ci dessus (celles qui sont soulignées) et de qualifier les verbes d'action cités.

## 1. Définitions du co-portage : références

Accompagnement: Grâce aux travaux de Maela Paul (PAUL, 2004), nous savons que la logique d'accompagnement n'est pas simplement un dispositif mais un état où, tour à tour, l'on pouvait adopter une posture différente suivant la situation, le contexte et la personne accompagnée. Ici, je l'entend dans une acception large et effectivement adaptative. Les notions de transfert (FREUD 1905, JUNG 1913) sont bien présentes dans la relation accompagnant/accompagné-e.

Action créative, collective, participative et collaborative: Je lie ces adjectifs car ils sont à la fois proches et complémentaires. L'action tout d'abord est fondamentale « toute cessation d'activité étouffe l'organisation et la tue par éclatements en tendances » (ALINSKY, 1971), même si elle doit entrer dans un cycle vertueux avec des temps de pensée réflexive sur l'action menée (temps de « retraite » comme le dit Alinsky).

« Créative » car une production doit permettre à chacun de juger de la progression du projet et aussi de sa propre évolution avec des étapes bien établies qui sont autant d'évaluation et de « digestion » intermédiaires.

« Collective » car l'action doit reposer sur un constat réalisé par un nombre suffisamment important d'individu-e-s

« Participative » car l'action doit agréger d'autres personnes que les premiers moteurs/auteurs de l'action. Cette réunion doit s'entendre dans

l'idée de rendre autonome, et même plus « auteur » les personnes qu'on cherche à agréger, alors même qu'elles ne sont pas encore motivées par cette action « il est presque impossible pour une personne de comprendre et encore moins, d'accepter une idée TOTALEMENT neuve » (ALINSKY, 1971). C'est donc une démarche volontaire, dynamique et active. Attention cependant à ne pas s'imposer et « Se faire inviter » (ALINSKY, même recueil p159)

« Collaborative » car chacun-e doit doser son engagement dans l'action collective : est-ce une action qui me plaît mais qui ne va pas impacter ma vie et ma manière de la mener, ou au contraire, en fais-je un projet à part entière et un objectif de réalisation de moi-même ? Chaque partie prenante doit évaluer sa progression (et être aidée en cela) et son investissement en temps et en énergie, investissement qui peut évoluer en proportion au cours du temps, des succès et des frustrations. Alinsky parle de « gain de pouvoir » et établit un lien entre le pouvoir et le programme : « pas de programme sans pouvoir, montée en compétence, montée en objectifs » (ALINSKY,p163)

Emergence, on a déjà défini cette notion qui traite de la phase qui sépare un constat individuel de la mise en mouvement des particuliers et parfois dans une dynamique collective. C'est vraiment le démarrage fécond ou caduque d'une action et qui déterminera le futur de cette action.

Collectif enfin, derrière ce vocable je considère le groupe de départ, qui pourra s'élargir. Ce groupe est constitué ou non (cf phase d'émergence) mais, dans tous les cas, le constat est en grande partie partagé : un besoin se fait sentir de manière plus ou moins criante. Ce collectif est informelle et aura à considérer ses relations internes pour progresser et agir efficacement.

Le constat, on le voit est la première étincelle qui peut mener à une action collective efficace. Regardons ensemble comment cette première démarche s'incarne.

### **1.1. Le porteur se met en mouvement : motivations dans un cadre économique**

HIRSCHMAN<sup>1</sup> dans un ouvrage publié en 1970 et traduit en 1972 aux Editions ouvrières (*Face au déclin des entreprises et des institutions*), identifie trois réactions possibles pour un individu confronté à une forte insatisfaction à l'égard d'une institution ou d'une organisation : la défection (*exit*), décision de boycottage ou de démission ; la prise de parole (*voice*), action menée de l'intérieur pour exprimer son mécontentement ; le loyalisme (*loyalty*) enfin,

---

<sup>1</sup> *Face au déclin des entreprises et des institutions*, Editions ouvrières, 1972

attitude qui traduit la confiance dans l'organisation, et dans le fait que celle-ci va s'employer à améliorer de manière significative la situation. Dans ce dernier cas de figure, les acteurs économiques vont s'impliquer dans le but d'influer sur la politique de l'organisation.

Cette attitude positive est, selon Hirschman, une ressource importante, car "*elle empêche le processus de dégradation de devenir cumulatif*". Concrètement, le salarié (Hirschmann s'intéresse dans ce cas au salarié d'une entreprise) insatisfait va, en faisant le choix de communiquer son expérience et son opinion, se positionner comme contributeur disponible et loyal.

Rapporté à notre cas de figure, on pourrait dire que le porteur de projet en ESS se situe dans une phase de loyalisme par rapport à la « Société » dans son ensemble car, même s'il perçoit et critique les limites du système économique, il est prêt à l'utiliser pour proposer un modèle d'entreprise qui changera le modèle.

Le co-portage devra donc permettre à ce co-porteur en puissance de passer complètement d'une attitude de « démission » ou de « prise de parole » pour dire son mécontentement à une attitude d'action concrète pour agir sans s'opposer à l'ensemble du système.

Regardons maintenant, les verbes d'action utilisés dans ma tentative de définition : « porte », « appuie » et « forme ».

Il s'agit là des trois actions et positionnement que devra adopter le co-porteur - accompagnateur.

« **Porte** » signifie qu'il assume son rôle de porteur de projet et non d'être une structure de conseils ou un accompagnateur qui ne prend pas part aux responsabilités et à la charge mentale de la menée du projet.

« **Appuie** » indique qu'il réalisera parallèlement des appuis à toutes les parties prenantes du projet à proportion de leurs besoins, envies et nécessités du projet.

« **Forme** » nous dit qu'il doit intégrer des temps formels de formation en vue de l'action. Ces formations s'adressent à toutes les parties prenantes.

Armé de cette tentative de définition, j'ai procédé à une enquête auprès des professionnels de l'accompagnement à la création d'activités, pour recueillir les représentations et avis sur le co-portage et sa place dans le paysage de l'accompagnement.

## 2. Positionnement du co-porteur dans le contexte, notamment humain

Dans les schémas suivant, on voit la position du co-porteur dans la menée du projet (schéma 1), mais aussi dans l'appui qu'il apporte aux parties prenantes (schéma 2).

*Schéma 1 : Les niveaux d'engagements dans le projet*

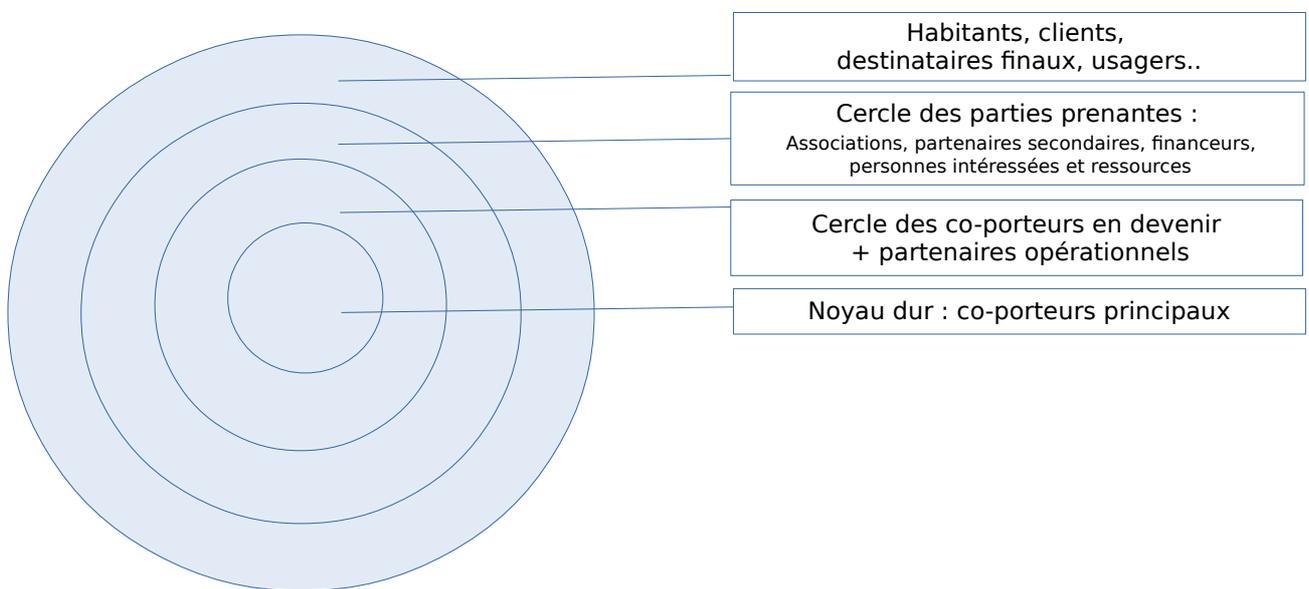
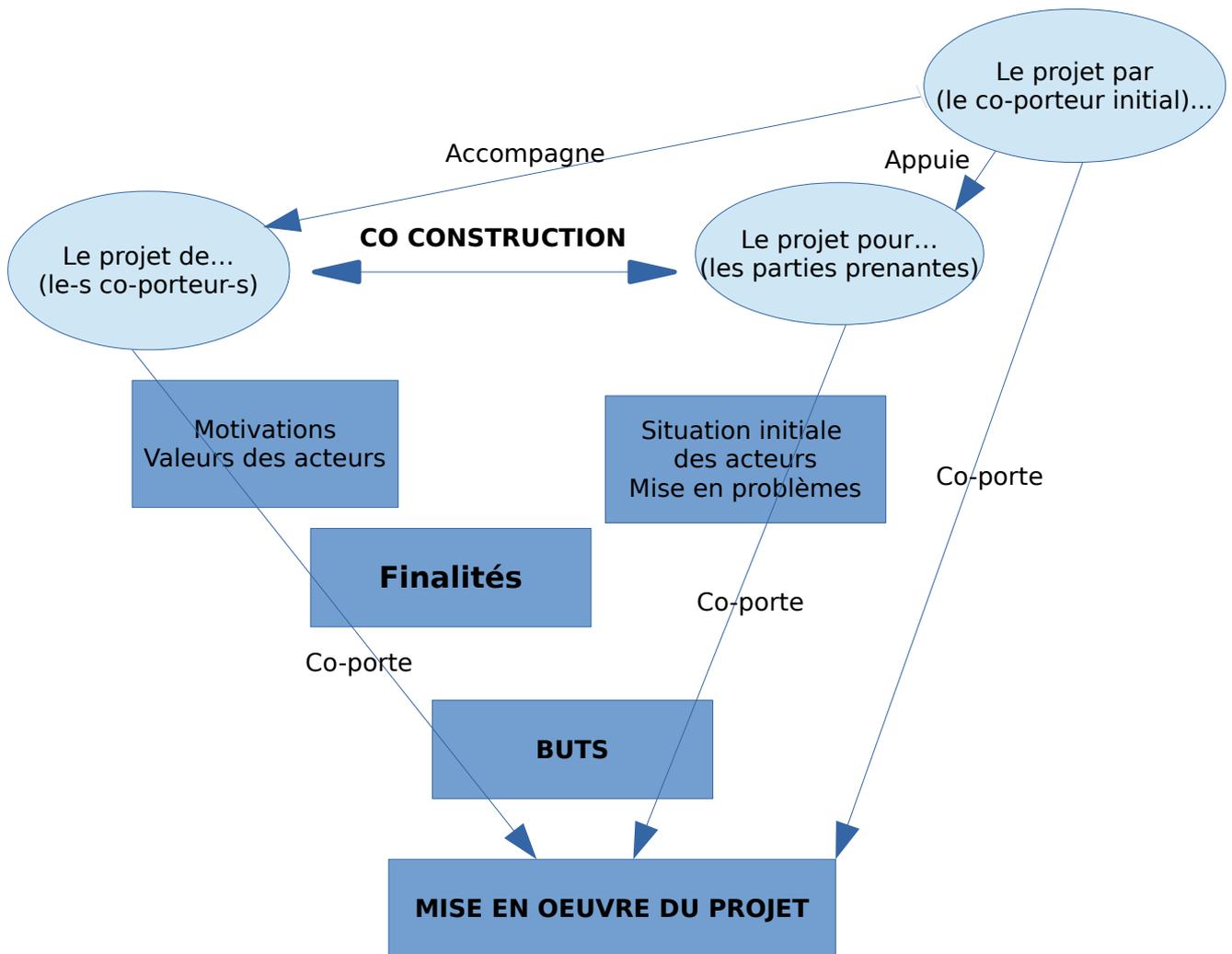


Schéma 2 - Cadre d'analyse du projet ( d'après Schieb-Bienfait, 2009 et Adam, 2001)



## En conclusion et concrètement

Cette démarche de co-portage apporte-t-elle une plus value dans l'accompagnement des projets de création d'entreprise ou n'est-elle qu'un gadget ? Sur cette question de la pertinence de cette démarche par rapport à l'existant, nous sommes amenés à répondre que le co-portage est effectivement un outil complémentaire dans la boîte à outils de l'accompagnement à la création d'activités par :

- le fait qu'il est un des rares outils qui s'applique dès l'émergence du projet, c'est à dire lors de la formulation de l'idée et de l'agrégation des premiers porteurs du projet
- sa démarche ascendante, partant des besoins et des envies des porteurs, partenaires et bénéficiaires.

- sa dimension de formation et d'accompagnement à chaque instant du projet, y compris après la création effective de l'Entreprise collective
- qu'il permet de promouvoir des projets ambitieux car plus importants en taille car plus collectifs : mutualisations, coopérations, synergies et symbiose économique.

Sa concrétisation est en cours, il restera à évaluer si la méthode et les résultats sont conformes aux attendues. Il reste cependant 2 enjeux qui dépassent largement la mise en œuvre de cette expérimentation, car ça en est une : l'évaluation de l'utilité sociale des outils et dispositifs d'accompagnement, tant sur la manière dont ils sont décidés par l'autorité publique que sur la mise en œuvre par les opérateurs ; l'inversion de la logique d'offre de service vers une analyse fine des demandes, corollaires de l'enjeu précédent ; une réelle éducation à la coopération dès le plus jeune âge et un accompagnement au changement de mentalités sur la perception de l'action collective en général et de celle qui s'implique dans la Société en particulier.

## Bibliographie

- ALINSKY S. (1971), « *Manuel de l'animateur social* », Editions du Seuil
- BEN HAFIEDH C. (2006) « *Entrepreneuriat en équipe : positionnement dans le champ de l'entrepreneuriat collectif* », Revue de l'Entrepreneuriat Vol.5, n°2, p31-54
- BIRD B.J. (1989), « *Entrepreneurial behavior* », Scott Foresman, Editions Glenview
- BOLTANSKI L. et THEVENOT L. (1991), « *De la justification. Les économies de la grandeur* », Editions Gallimard
- CORSIN JIMENEZ A. (2001), « *The Becoming of Space: A Geography of Liminal Practices of the City of Antofagasta* », Chili, thèse
- COSTER M. (2003), « *Entrepreneur et entrepreneuriat* », Cadres et entrepreneuriat, Mythes et Réalités, Les cahiers du gdr CADRES
- DESPAX M. (1957) « l'entreprise et le droit », revue Internationale de Droit comparé, Vol 10, n°2, p439-441
- DESROCHE H. (1976) « *Le Projet coopératif. Son utopie et sa pratique, Ses appareils et ses réseaux. Ses espérances et ses déconvenues* », Éditions Ouvrières.
- DUMAZEDIER J. (1994), « *La méthode d'entraînement mental* », Editions Voies Livres
- FREUD S. (1905), « *La Technique psychanalytique* »
- HIRSCHMAN A. (1970 trad.1972), « *Face au déclin des entreprises et des institutions* », Editions ouvrières
- HOMMAGE C. (2007), « *La démarche de diagnostic territorial au service d'une dynamique partenariale et citoyenne* », Revue Sciences de l'Education, 2007/1.
- JUNG C.G. (1913 trad.1980 ) « *Psychologie du transfert* », Editions Albin Michel
- LE FLOCH S. (2008), « *L'espace, une propriété des projets collectifs locaux : un exemple sur le plateau de Millevaches* », Espaces et Sociétés, n°2008/1, p179-192.
- OLDENBURG R. (1989), « *The Great Good Place, Cafés, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons and Other Hangouts at the Heart of a Community* », Editions Da Capo Press
- PAUL M. (2004), « *l'accompagnement : une posture professionnelle*

*spécifique* », Editions L'Harmattan

POLANYI K. (1944), « *la Grande Transformation* », Collection Bibliothèque des Sciences Humaines, Editions Gallimard

ROGERS C. (2001), « *L'Approche centrée sur la personne. Anthologie de textes* », Editions Randin

ROUAULT S./GREP (2006) « *Une typologie pour mieux accompagner les petites entreprises* » revue POUR n°192, décembre 2006, p83-90

SCHIEB-BIENFAIT N., CHARLES-PAUVERS B., URBAIN C. « *Émergence entrepreneuriale et innovation sociale dans l'économie sociale et solidaire : acteurs, projets et logiques d'action* ». in, Innovations, n°2009/2, p13-39.