



UFR
Temps et
Territoires



Facteurs d'émergence de l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire en Pays Lédonien

SEPTEMBRE 2024

AMBRE LAMARCHE

Introduction

Les différentes crises, économiques, sociales et environnementales sont toutes liées entre elles. Afin de répondre à cette complexité, de nouvelles formes de coopération émergent sur les territoires. Celles-ci permettent d'associer chacun des acteurs dans une démarche transversale et transdisciplinaire pour porter des initiatives les plus cohérentes possible au sein des territoires dans lesquelles elles s'inscrivent. Parmi ces initiatives émergent de nouvelles formes d'entrepreneuriat « par et pour » le territoire. Dans sa thèse intitulée « Entreprendre au service du territoire¹ », Romain Slitine conceptualise la notion d'« entrepreneuriat de territoire² », qui « englobe des dynamiques collectives dont l'objectif premier est la transformation économique, écologique et sociale durable du territoire par la coopération de toutes les parties prenantes (entreprises, pouvoirs publics, territoire) ». Multi-acteurs, multi-parties prenantes, hybride (marchand et non marchand) et local, cet entrepreneuriat vise à transformer les modes de production et de consommation vers un développement économique ancré, durable et inclusif (Baudet, 2017), qui s'apparente en ce sens à la résilience. Ces nouvelles formes d'entrepreneuriat semblent d'autant plus intéressantes pour les territoires ruraux, qui disposent selon l'Insee (2015, 2029) et le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires³, (CGET, 2015), d'une faible densité de population et d'innovation. Ceux-ci seraient moins dotés en « facteurs classiques de l'innovation »⁴ que les territoires urbains. Ces nouvelles formes d'innovation et d'entrepreneuriat constituent donc un enjeu de taille pour les territoires ruraux et leur étude apparaît à ce titre comme particulièrement pertinente. Il s'agit de mieux comprendre les formes d'entrepreneuriat qui découlent des dynamiques de coopération multiparties prenantes et qui cherchent à créer, à travers un ancrage territorial fort, de la valeur économique, sociale et environnementale.

L'étude de ce type d'entrepreneuriat, qui permettrait de répondre aux enjeux des territoires ruraux, a particulièrement intéressé le Clus'Ter Jura. Afin d'améliorer l'accompagnement des projets sur le territoire du Jura, la structure a réfléchi, à travers un Programme de R&D animé par Camille Henrion, à l'idéal des projets pouvant émerger localement. Cette réflexion a abouti à l'élaboration du concept d'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire (ECT). Les projets d'ECT peuvent se définir comme des innovations sociales ayant certaines spécificités : elles sont coopératives et territorialisées. La définition utilisée est la suivante : « l'ECT est un processus de création d'opportunité par des acteurs socio-économiques du territoire qui s'organisent pour exploiter collectivement l'opportunité de manière hybride en vue de créer et d'ancrer de la valeur économique, sociale et environnementale pour le territoire ». L'ECT repose actuellement sur 4 piliers (figure 1) :

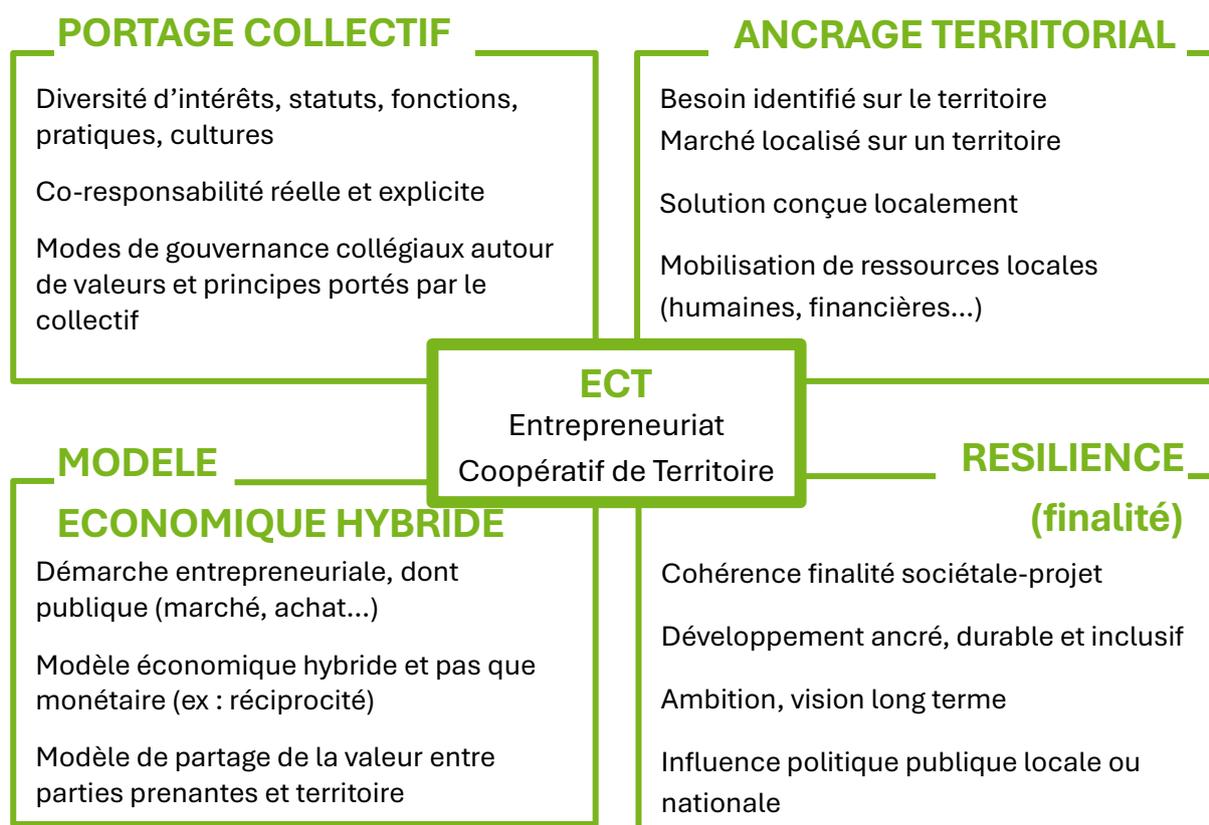
¹ [https://www.iae-paris.com/fr/nos-actualites-evenements/soutenance-de-these-entreprendre-au-service-du-territoire#:~:text=R%C3%A9sum%C3%A9%20de%20la%20th%C3%A8se%20de%20Romain%20Slitine&text=Ainsi%2C%20l'entrepreneuriat%20de%20territoire,%2C%20pouvoirs%20publics%2C%20territoire\).](https://www.iae-paris.com/fr/nos-actualites-evenements/soutenance-de-these-entreprendre-au-service-du-territoire#:~:text=R%C3%A9sum%C3%A9%20de%20la%20th%C3%A8se%20de%20Romain%20Slitine&text=Ainsi%2C%20l'entrepreneuriat%20de%20territoire,%2C%20pouvoirs%20publics%2C%20territoire).)

² Voir liste des définitions

³ Aujourd'hui Agence Nationale de Cohésion des Territoires

⁴ Etude « Innovation et territoires de faible densité », conduite en 2015 conduite par le cabinet CMI pour le compte du Commissariat général à l'égalité des territoires

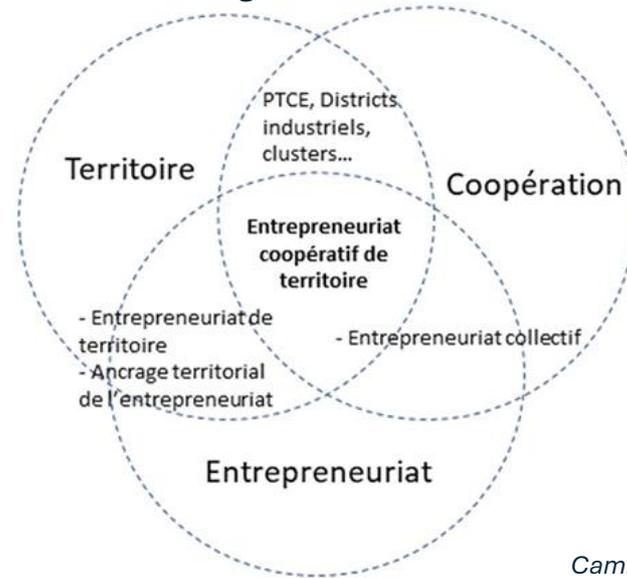
Figure 1 : **Piliers de l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire**



Ambre Lamarche, 2024, à partir des travaux du Clus'Ter Jura

L'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire considère la coopération comme un levier de développement, souligne la nécessité d'identifier les besoins territoriaux, puis les porteurs de projets (entrepreneuriat inversé) et invite à une certaine prise de recul des employés du Clus'Ter Jura afin qu'ils adoptent la position d'accompagnateur et non plus celle d'expert. Ce concept rejoint les débats sur des formes nouvelles d'entrepreneuriat (figure 2) : l'entrepreneuriat collectif (Razafindrazaka et Fourcade, 2016 ; Emin et Guibert, 2017), social (Lundström et al., 2014 ; Fayolle, 2015), en ESS (Amintas et al., 2015 ; Richez Battesti, 2016) ou encore public (Huron, 1999 ; Nobile, 2017).

Figure 2 : Inscription de l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire parmi les autres formes d'entrepreneuriat et organisationnelles



Camille Henrion, 2022

Aujourd'hui accompagné par l'agence de R&D et d'innovation sociale Ellyx et en partenariat avec le Laboratoire Ruralités de Poitiers, le Clus'Ter Jura, à travers un programme de recherche 2023-2025, cherche désormais à comprendre les facteurs d'émergence et de structuration de l'ECT. Ce programme est financé par l'ADEME, porté par le Clus'Ter Jura et fédère différents acteurs issus de divers domaines.

Le Clus'Ter Jura, qui porte donc ce programme de R&D territoriale, est un Pôle Territorial de Coopération Economique (PTCE) basé à proximité de Lons-le-Saunier, Préfecture du Jura comptant 17 000 habitants. La commune est classée en « Recul de l'emploi », avec une population stable par L'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques, INSEE (2019). Son bassin de vie est principalement considéré comme de faible, voire de très faible densité de population et d'innovation. (INSEE, 2015 ; Commissariat Général d'Egalité des Territoires, 2015). Par ailleurs, pour ce territoire, « les capacités à répondre à ses problématiques, à entreprendre et innover seraient moindres en matière d'accès à des financements, de ressources, d'ingénierie, d'événements, de connexion, d'innovateurs, etc. » (Henrion, 2024). Né d'une dynamique collective initiée sur ce territoire en 2014, le Clus'ter Jura rassemble les acteurs locaux autour d'une démarche entrepreneuriale du développement d'opportunités économiques. Son objet social est de « créer un maillage coopératif d'acteurs dont la finalité est la création d'activités économiques pérennes au service des transitions du territoire ».

Méthodologie et récolte de données

L'approche territoriale de cette étude se fait à l'échelle locale, c'est-à-dire à celle du Pays Lédonien, territoire d'action du Clus'Ter Jura.

La méthode utilisée a tout d'abord consisté en la création d'une base de données recensant des projets étudiés par le Clus'Ter Jura et d'autres projets, aussi implantés dans la région, mais accompagnés (ou non) par d'autres structures que le Clus'Ter Jura. 52 variables et 79 sous-variables ont été renseignées pour chacun des projets. Un mois aura été nécessaire pour renseigner dans la base de données 44 projets. Cet échantillon se compose d'une part de 37 projets accompagnés par le Clus'Ter Jura et d'autre part de 7 projets n'ayant pas été accompagnés ou l'ayant été par une autre structure. L'enquête quantitative n'a pas permis d'identifier de typologie de projets.

Ensuite, une sélection des projets se rapprochant le plus de l'idéal de l'ECT a été réalisée. Pour chaque projet renseigné dans la base de données, un score de l'ECT, réalisé à partir de critères établis par la chargée de mission R&D territoriale Blandine Chenderowsky, a été calculé. Le graphique réalisé ci-contre (figure 3), permettant de classer les scores, met en lumière un « nœud » à 26, score obtenu par 8 projets. A partir de ce graphique, nous pouvons établir que le seuil définissant le potentiel ECT de chaque initiative se situe à 26. Les 15 projets situés au-dessus ont été présélectionnés pour l'étude qualitative. A la suite de cette présélection, nous avons établi deux critères préférentiels pour constituer l'échantillon. D'une part, il était nécessaire que le projet dispose d'une figure entrepreneuriale (sous-catégorie du pilier « modèle économique hybride »), ce qui n'est pas toujours le cas, et d'autre part, il fallait que la moyenne des points du pilier de la résilience, qui est la finalité des projets d'ECT, soit supérieure à la moyenne de l'ensemble des projets, située à 1,3/3. 10 projets réunissent les trois éléments indispensables pour constituer l'échantillon de l'enquête qualitative.

Dans un second temps, étant donné l'absence de réponse de certains porteurs de projet, la volonté de montrer en généralité, et de comprendre pourquoi certains projets, qui avaient un potentiel ECT fort à leur genèse, s'en éloignent cependant de plus en plus, il a semblé pertinent d'élargir le panel de projets au-delà des critères de sélection établis.

A noter que comme toute méthodologie, celle mise en place dans le cadre de cette enquête comporte certaines limites. Tout d'abord, le renseignement d'informations parfois datées dans la base de données nécessite de prendre un certain recul vis-à-vis des résultats qui en ont découlé. Ensuite, la subjectivité de certains éléments, biaisée par des interprétations, oblige à considérer ce travail avec un regard teinté de nuances.

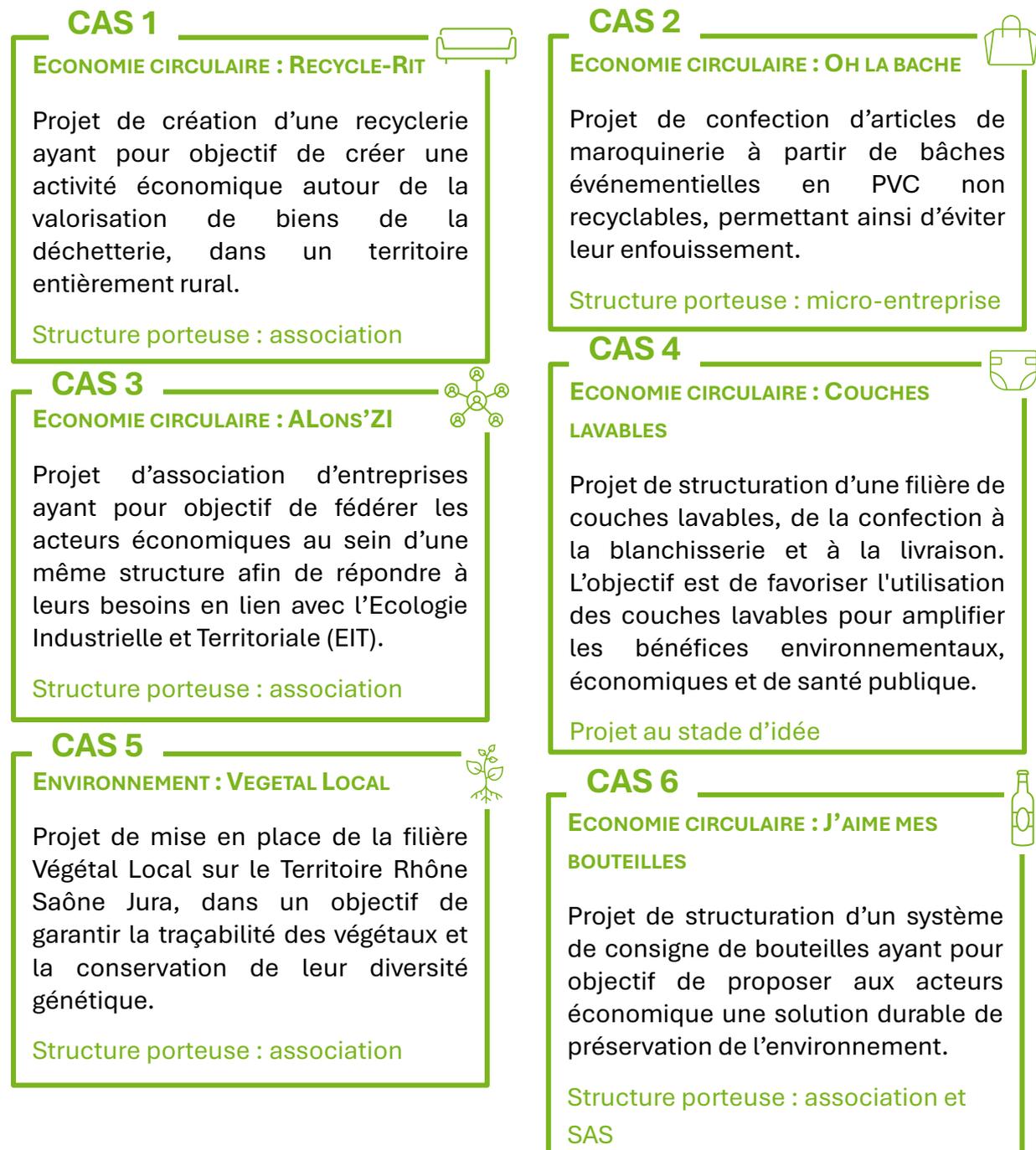
Figure 3 :
**Score
ECT des
projets**



Ambre
Lamarque,
2024

L'analyse de l'émergence des piliers de l'ECT à travers l'étude de onze projets

Figure 4 : **SYNTHESE DES CAS ETUDIÉS**



CAS 7

AGRICULTURE ET ALIMENTATION : ENSEMBLE BI'EAU



Projet de commercialisation de produits alimentaires bio et locaux ayant pour objectif de protéger la ressource en eau, d'ancrer localement les filières AB, et de les rendre accessibles à tous.

Structure porteuse : SCIC

CAS 8

AGRICULTURE ET ALIMENTATION : LES PANIERS



Projet de distribution de paniers alimentaires de produits bio et locaux aux femmes enceintes du territoire, dans l'objectif de protéger la ressource en eau et la santé des enfants à naître et d'encourager les changements de pratiques.

Structure porteuse : Institution publique (PETR)

CAS 9

AGRICULTURE ET ALIMENTATION : LA SALAMANDRE



Projet d'ouverture d'une épicerie solidaire, avec des tarifs solidaires et des produits locaux, dédiée à l'alimentation en ruralité et favorisant le lien social.

Structure porteuse : association

CAS 10

SANTE : MAISON SPORT SANTE



APASSERELLE

Projet d'ouverture d'un lieu pluridisciplinaire d'accueil, d'échange et de prise en charge autour du « Bien bouger pour sa santé », afin de lutter contre la sédentarité des habitants de la Petite Montagne et du bassin de vie de Saint-Amour.

Structure porteuse : association

CAS 11

MORT ET DEUIL : VERS L'INFINI ET L'AU- DELA



Projet de coopérative funéraire ayant pour objectif d'offrir la possibilité de « se réapproprier son décès ».

Projet au stade d'idée

Ambre Lamarche, 2024

Un contexte territorial favorable à l'émergence d'innovations sociales coopératives et territorialisées

La Franche-Comté se caractérise par un « terreau coopératif » qui trouve ses racines dans différents éléments historiques et géographiques spécifiques à ce territoire majoritairement rural. Ceux-ci sont observables à travers quelques faits marquants, ayant majoritairement eu lieu à partir du XV^{ème}.

Ce territoire se caractérise avant tout par un climat rigoureux et des villages et hameaux particulièrement isolés les uns des autres. Le cloisonnement, la proximité entre habitants et l'environnement rude influent sur les idées et modes d'organisation sociale. La coopération et la solidarité apparaissent en effet, pour les populations locales comptant un grand nombre de paysans, comme des manières de survies face aux conditions difficiles auxquelles elles sont soumises, d'où l'expression affirmant que « la coopération est fille de misère ».

C'est dans ce contexte territorial que des idées socialistes, portées par trois grandes figures du XIX^{ème} siècle (Joseph Proudhon, Charles Fourier et Victor Considérant), émergent. Souvent qualifiés d'utopies, mal comprises et moquées, ces idées ont tout de même posé les jalons des mouvements coopératifs modernes. En effet, bien que marquées par un éloignement plus ou moins profond entre les besoins et valeurs d'origine, plusieurs de ces propositions ont vu concrètement le jour.

C'est par exemple à Salins-les-Bains, dans le Jura, que la première société de crédit mutuel entre agriculteurs, le Crédit Agricole, se crée pour faciliter l'installation ou la survie en cas de difficultés majeures.

La ville de Saint-Claude, dans le Jura, se caractérise quant à elle par une concentration de coopératives industrielles de diamants, de tourneurs ou encore de cordonniers, toutes structurées autour de valeurs fondamentales : plutôt que de partager des profits, ils alimentaient des caisses philanthropiques.

La Franche-Comté se caractérise également par les fruitières à Comté, qui constituent un élément central de la culture locale. La particularité de la filière est sa juste répartition de la valeur à tous les niveaux. Apparue plus tard, au début du XX^{ème} siècle, les fruitières vinicoles, comme celle d'Arbois, sont des caves coopératives ayant émergées à la suite de la crise du phylloxéra, dans l'objectif de résister à la concurrence des vins de faible quantité et sans origine. Comme les fruitières à comté, elles existent encore aujourd'hui.

Ainsi, la Franche-Comté a su faire perdurer ses activités traditionnelles en les structurant autour de modèles coopératifs innovants.

Plus récemment, le bassin de vie de Lons-le-Saunier, au sein du Pays Lédonien, situé au Sud de la Franche-Comté, s'est distingué par un renouveau de la coopération avec la création du Clus'Ter Jura. La structure est à l'initiative du directeur d'une entreprise d'insertion par l'activité économique, Juratri⁵, pour répondre à la difficulté d'embauche de ses salariés. Prenant d'abord la forme d'un PTCE puis se structurant en SCIC, le

⁵ Aujourd'hui connue sous le nom du Groupe Coopératif Demain

Clus'Ter Jura naît « au croisement de l'idée de décloisonnement territorial lié au PTCE et de la méthode d'émergence de projet à partir d'opportunités » (Henrion, 2024). Depuis le début de son activité, le Clus'Ter Jura intègre une démarche réflexive sur les méthodes et métiers qui découlent de sa stratégie. D'abord centrée sur la création d'une méthode d'émergence de projets territoriaux, cette réflexion est structurée depuis 2018 en démarche de R&D portant plus précisément sur l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire. Le Clus'Ter Jura se caractérise aujourd'hui par une grande diversité de dispositifs, d'acteurs, de domaine d'intervention, etc., qui participent à une certaine complexité de compréhension. Son organisation est très hybride et ses modes de fonctionnement, particulièrement diversifiés (événements, méthode, dispositifs, gouvernance...). Le Clus'Ter Jura se compose aujourd'hui de neuf salariés et quatre-vingt-seize coopérateurs. Il a travaillé sur l'émergence et l'accompagnement de projets inscrits dans différents domaines, majoritairement en lien avec l'environnement.

Ainsi, différentes spécificités géographiques et historiques, ont participé à l'émergence d'utopies socialistes et d'une culture de la coopération en Franche-Comté. Ce territoire a donc été support d'un entrepreneuriat de territoire animé par des valeurs de coopération, et en constante adaptation aux enjeux auxquels il était confronté. Ce terreau coopératif a probablement participé à l'émergence d'une structure comme le Clus'Ter Jura, organisation multi-parties prenantes, qui cherche à créer une dynamique de coopération participant à une forme de développement local, basé sur la valorisation de ressources endogènes. Au total, près d'une quarantaine d'idées ont été réfléchies, des projets ont été développés et des structures ont été accompagnées sur le territoire du Pays Lédonien.

Différents types de cadres : des contextes tous favorables à l'émergence d'idées et à la structuration d'activités coopératives et territorialisées

La première étape décisive, celle de l'émergence de l'idée, prend forme à travers quatre cadres, c'est-à-dire quatre contextes différents, tous favorables à l'émergence d'une idée de projet :

- Des programmes/dispositifs et politiques publiques nationales, déclinés à l'échelle locale : le contexte normatif national, dont des acteurs locaux se sont emparé, a permis de faire émerger des idées d'activités coopératives et territorialisées. Le Clus'Ter Jura n'a, dans ces cas-là, pas été associé à l'émergence de l'idée (ex : Dispositif Maison Sport Santé).
- Des programmes et politiques publiques locales animés par le Clus'Ter Jura : ces idées de projets découlent directement de politiques publiques locales animées par le Clus'Ter Jura, qui s'est par ailleurs entouré d'acteurs locaux permettant de faire émerger une idée coopérative et ancrée dans le territoire (ex : Démarche EIT).
- Un événement personnel donnant envie à un porteur de projet individuel de développer un projet sur le territoire. : ces idées de projets ont émergé à la suite

d'expériences personnelles vécues, ayant constitué une sorte de « déclic » auprès de porteurs individuels, qui se sont ensuite tournées vers le Clus'Ter Jura pour approfondir leur idée. Dans les deux cas, des collectifs d'acteurs locaux se sont formés par l'intermédiaire du Clus'Ter Jura et ont permis de préciser et d'ancrer le projet (ex : Perte d'un proche).

- Un besoin d'une structure qui s'entoure d'autres acteurs pour faire émerger une idée : ces idées de projets sont apparues dans des contextes similaires de réponse à des besoins de structures. Afin d'y répondre, celles-ci ont constitué, parfois grâce au Clus'Ter Jura, un collectif d'acteurs potentiellement concernés. Dans tous les cas, ces idées tirent leur inspiration de projets développés dans d'autres territoires (ex : Besoin de mener une action de promotion d'une marque).

Différents contextes semblent être favorables à l'émergence d'idées d'activités coopératives et territorialisées. Certains d'entre eux semblent être particulièrement liés aux pouvoirs publics, d'autres à des expériences personnelles ou à des besoins propres à certaines structures. Le Clus'Ter Jura n'est pas toujours présent à l'émergence de l'idée, mais lorsqu'il l'est, il en est soit à l'origine, soit animateur d'un collectif en charge de trouver ou de préciser cette idée. Dans l'ensemble, les idées sont toutes le fruit de réflexions collectives, fédérant des acteurs locaux.

La seconde étape décisive est celle de la structuration du projet, permettant de concrétiser l'idée. Cette étape s'incarne à travers 3 « voies » différentes :

- Des projets, portés par des individus, qui ne se structurent pas et restent au stade d'idée : il semblerait en effet que les idées étant portées par des individus seuls aient du mal à se structurer et à trouver un porteur de projet, ce qui empêche leur concrétisation.
- Des projets qui se concrétisent par l'élargissement de l'activité d'une structure déjà existante : dans l'ensemble, ces projets se sont montés grâce à la volonté de structures déjà existantes, membres du collectif ayant réfléchi à l'idée et étant souvent des associations, donc inscrites dans l'ESS, de développer des nouvelles activités. Pour trois de ces cinq projets, les structures engagées ne sont pas à l'origine de l'idée et les ont repris, en accord avec les initiateurs, pour leur apporter une impulsion, une légitimité ou des compétences. Le Clus'Ter Jura a joué un rôle d'intermédiaire dans ces passations.
- Des projets qui se concrétisent par la création d'une structure juridique : la forme juridique choisie revêt une importance particulière car elle conditionne notamment les potentielles sources de financements et les modalités de gouvernance interne.

Ainsi, différents « ingrédients » semblent participer à l'émergence de ces activités coopératives et territorialisées. Si ces projets se distinguent par la diversité des contextes d'émergence, certains semblent moins favorables que d'autres.

Il apparaît cependant que les dimensions de coopération et d'ancrage territorial soient à chaque fois présentes. Les projets étudiés sont, pour chacun, le fruit d'une réflexion et/ou d'un travail commun pour développer ces activités. Celles-ci sont donc, à leur émergence, coopératives. Il semblerait par ailleurs que ce soit par cette coopération que le projet parvienne à s'inscrire localement. Les différents collectifs impliqués dans chaque projet se composent quasi-exclusivement d'acteurs locaux. C'est donc par

l'ancrage et la connaissance fine du territoire de ces derniers que les projets peuvent à leur tour se territorialiser.

Ainsi, ces projets sont coopératifs par la présence de collectifs, et c'est la composition même de ces collectifs qui permet, en partie, d'ancrer localement ces activités.

D'un point de vue juridique et économique, ces projets s'inscrivent majoritairement dans le domaine de l'ESS. Sur les neuf projets aujourd'hui en fonctionnement sur le territoire, six s'inscrivent dans l'ESS et un projet prend une forme hybride associant à la fois une association inscrite dans l'ESS et une SAS. Le choix du statut juridique des structures porteuses de projets semble permettre différents éléments vis-à-vis des piliers ici étudiés (portage collectif, ancrage territorial, hybridation du modèle économique et participation à la résilience du territoire). Tout d'abord, le fait de se structurer en association ou en SCIC permet de formaliser un portage collectif en associant les acteurs au projet. Ensuite, le choix du statut juridique semble conditionner la dimension d'hybridation du modèle économique du projet. Les associations et les SCIC permettent par exemple la possibilité de répondre à certains appels à projet et d'obtenir des subventions publiques.

Les piliers de portage collectif, d'ancrage territorial et d'hybridation du modèle économique sont donc des éléments présents dès l'émergence de l'idée et/ou sa concrétisation en projet. La dimension de participation à la résilience du territoire nécessitant un certain recul pour être identifiée, il est plus délicat d'en tirer des conclusions à ce stade. Simplement, il apparaît que l'ensemble des projets cherche à répondre à des enjeux de transition du territoire.

Par ailleurs, en participant au développement de contextes favorables à l'émergence d'idées, en accompagnant les porteurs à structurer leur projet et en s'impliquant dans le développement d'activités dans l'attente de l'identification d'un porteur, le Clus'Ter Jura semble disposer d'un rôle particulièrement important.

Des résultats et une pérennité des projets à questionner

Il semble qu'après plusieurs années de fonctionnement, les dimensions d'ancrage et de coopération tendent à évoluer. En effet, il paraît d'abord que pour certains projets, la coopération s'amointrisse avec le temps. Soit parce qu'elle est dure à conserver, soit parce qu'elle est davantage perçue comme une contrainte qu'une opportunité de développement ou de stabilité. Ainsi, il semble difficile pour les projets de conserver leur dimension de coopération au-delà de la phase d'émergence et/ou de l'accompagnement du Clus'Ter Jura. Ce qui soulève la question suivante : comment faire perdurer cette coopération indispensable à la résilience du territoire ?

D'autre part, il apparaît intéressant de questionner l'ancrage territorial des projets. Au-delà donc de l'émergence, qui comme vu précédemment est toujours territorialisée, il semblerait que pour être effectifs, certains projets nécessitent d'aller au-delà de leur territoire de référence. Ce « pas de côté » hors du territoire ne concerne pas l'approvisionnement en ressources mais principalement la recherche d'expertises non disponibles localement. Par ailleurs, il semble que certains projets, certes, répondent à des besoins, mais pas à des attentes du territoire. Ils sont donc réfléchis pour répondre à

des enjeux pour lesquels les bénéficiaires ne se sentent pas toujours concernés. Cette situation freine alors le développement de ces innovations sociales, qui ne sont pas comprises ou appropriées par le territoire. Peut-on alors considérer qu'elles participent à la résilience du territoire ?

Enfin, si l'hybridation du modèle économique a pour objectif, théoriquement, de mixer les sources de financements pour obtenir une certaine stabilité, la réalité est toute autre. Les projets ne parviennent tous pas à stabiliser leur modèle économique hybride, ils apparaissent pour certains comme « sous-perfusion » de financements publics, ce qui est source d'instabilité. En ce sens, c'est la résilience même de ces projets qui est en jeu.

Ainsi, ces fluctuations rapprochent, ou au contraire, éloignent, les projets de l'idéal d'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire, fondé sur le portage collectif, l'ancrage territorial, l'hybridation du modèle économique et la participation à la résilience du territoire.

Par ailleurs, ces résultats mettent en lumière l'importance du facteur humain et le rôle moteur d'individus clés dans l'émergence des projets coopératifs et territorialisés. Ce constat rejoint celui dressé dans l'étude sur les innovations sociales et les territoires de faible densité (CMI et al, 2015). Les relations interpersonnelles semblent en effet jouer un rôle prédominant dans l'émergence de projets coopératifs et territorialisés et la présence de certains acteurs semble particulièrement appréciée. Les acteurs publics locaux qui se positionnent en soutien des projets permettent de leur faire bénéficier d'une réelle impulsion politique. L'implication du Clus'Ter Jura semble elle aussi profitable.

A ce sujet, la structure apparaît comme un « entrepreneur relationnel », qui semble assurer une véritable fonction d'enrôlement des acteurs (Latour, 2006) autour d'un projet. Si ses capacités sociales et relationnelles sont fortement sollicitées, l'entrepreneur apparaît ici dans un rôle de médiation pour permettre aux acteurs engagés dans l'action collective de reconnaître mutuellement leurs compétences afin de mettre en commun leurs savoirs et de s'engager dans un processus de construction de règles partagées, constitutives du projet commun (Bossard et Bréchet, 2009).

Au regard de l'ensemble de ces éléments, il s'avère approprié d'interroger la pérennité des piliers de l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire. Si cette notion semble particulièrement pertinente pour développer un projet cohérent vis-à-vis du territoire dans lequel il s'inscrit, il semble qu'elle soit trop contraignante pour être poursuivie au-delà de l'émergence. Aujourd'hui, les porteurs de projets ne semblent pas disposer des « clefs » permettant de faire perdurer l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire au sein de leur projet. Renforcer l'écosystème coopératif territorial représente-il une « clef » permettant d'offrir un cadre favorable à la pérennité de l'ECT ?

Conclusion

Il a d'abord été démontré que dans la plupart des cas étudiés, c'est la coopération qui permet l'émergence d'idée ancrée localement. Cette coopération est d'ailleurs souvent amorcée et/ou animée par le Clus'Ter Jura, qui dispose en ce sens d'un rôle particulièrement important. Durant l'émergence des projets, ceux-ci s'inscrivaient donc, grâce à leur coopération et leur ancrage, dans l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire.

Grâce à l'analyse de la situation actuelle des projets, il a ensuite été démontré que ceux-ci ne disposaient pas, dans la très grande majorité des cas, de modèles économiques hybrides pérennes, permettant d'assurer leur avenir. Au contraire, les projets sont apparus comme particulièrement dépendants des financements publics, et en instabilité financière. Les objectifs de portage collectif et de coopération ont quant à eux semblé difficiles à poursuivre.

Enfin, comment évaluer la participation d'un projet à la résilience d'un territoire ? Si l'ensemble des initiatives promeut de nobles valeurs et poursuit des objectifs de transition, il est périlleux de déterminer, sans étude d'impact à la méthodologie rigoureuse, si ceux-ci participent ou non, et dans quelles mesures, à la résilience du territoire.

Il reste à préciser que pour constituer ce travail, seul un entretien a été réalisé avec chacun des onze porteurs de projet. Dans leurs travaux sur les coopérations territoriales, Anne et Patrick Beauvillard invitent à « apprendre à voir ce qui ne se voit pas » pour accéder à la compréhension humaine d'un territoire. Selon eux, « nous limitons souvent nos observations aux seules parts visibles et conscientes : le projet, son contexte, sa structure juridique, ses statuts, ses objectifs, ses livrables, la cartographie des parties prenantes, la gouvernance, les processus de décisions... ». C'est ce qui a été fait dans ce travail. Pourtant, d'après eux, « le plus utile serait d'aller chercher les singularités territoriales qui en sont à l'origine. Or, elles ne se trouvent pas en surface mais dans des couches profondes, entre les plis, au niveau des compétences tacites, de représentations et de croyances, de stratégies cognitives qui orientent les motivations et l'action des acteurs ». Ces onze entretiens et la période d'immersion de six mois au sein du Pays Lédonien n'ont pas complètement permis de saisir cet implicite. Ainsi, ce travail ne permet pas de tirer de conclusions certaines et beaucoup d'éléments nécessitent encore d'être approfondis. Il serait désormais intéressant d'étudier plus en profondeur les éléments suivants :

- Entrepreneuriat : Une figure entrepreneuriale est-elle nécessaire à la concrétisation d'activités coopératives et territorialisées ? Quel est le profil des entrepreneurs coopératifs de territoire ? Quelles sont leurs ambitions ?
- Ruralité : Pourquoi peu d'initiatives semblent émerger ailleurs qu'autour de Lons le-Saunier ? Les événements collaboratifs d'innovation et d'entrepreneuriat territorial comme Start Up de Territoire fédèrent-ils des acteurs situés en dehors du bassin d'emplois de l'agglomération ?
- Résultats : Que reste-t-il des projets arrêtés et quel doit être le positionnement du Clus'Ter Jura vis-à-vis de ceux-ci ? Que produisent les projets sur les territoires ?

- Réplicabilité : Quelle capacité des porteurs de projet à s'emparer des méthodes de coopération animées par le Clus'Ter Jura et à les répliquer pour l'émergence d'autres activités coopératives et territorialisées ?

Sources

Bibliographie

- Beauvillard, A., & Beauvillard, P. (2022). La coopération : être coauteurs d'une œuvre commune. Dans *Éditions de l'Attribut eBooks* (p. 83-91). <https://doi.org/10.3917/attri.colle.2022.01.0085>
- Beauvillard, A., & Beauvillard, P. (2020). III. Coopérer pour co-construire. Dans *Hermann eBooks* (p. 277-285). <https://doi.org/10.3917/herm.laudi.2020.01.0279>
- Bossard, V., Bréchet, J.-P. (2009). Projets et régulations dans les pôles de compétitivité, Conférence AIMS, Grenoble, 20 pages.
- Cabinet CMI, Planchat, C., & Talandier, M. (2015). *Innovation et territoires de faible densité*. Commissariat général à l'égalité des territoires. <https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/ra/%20Consulter%20l%27%203%A9tude%20du%20cabinet%20CMI.pdf>
- Chabaud, D. (2024). *Créer une dynamique de coopération entrepreneuriale dans un territoire de faible densité, le cas du Clus'Ter Jura* [Thèse de doctorat en sciences de gestion]. Université Paris 1-Panthéon Sorbonne IAE Paris-Sorbonne.
- Latour, B. (2006). *Changer de société – Refaire de la sociologie*, Paris, La Découverte.

Table des figures

| | |
|---|---|
| Figure 1 : Piliers de l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire | 2 |
| Figure 2 : Inscription de l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire parmi les autres formes d'entrepreneuriat et organisationnelles | 3 |
| Figure 3 : Score ECT des projets | 4 |
| Figure 4 : Synthèse des cas étudiés | 5 |