

# ***Penser et agir ensemble. Brève analyse socio-organisationnelle du Conseil de la Jeunesse du 10<sup>e</sup> Arrdt. sous le prisme du don***

Maria Giuseppina BRUNA

Doctorante contractuelle à l'Université Paris-Dauphine (EDOSSOC)  
Membre-doctorant de l'IRISSO (Dauphine-CNRS) et de la Chaire "Management et Diversité" (Dauphine)  
[maria-giuseppina.bruna@dauphine.fr](mailto:maria-giuseppina.bruna@dauphine.fr)

## **I. Le paradigme du don et sa pertinence dans les sociétés modernes**

Paradigme général doté d'une force explicative remarquable, le cycle du don, ancré dans la triple obligation de donner, recevoir et rendre, permet d'appréhender le lien inter-individuel dans toute sa richesse problématique et conflictuelle.

Analysée sous le prisme maussien<sup>1</sup>, la relation sociale apparaît non seulement comme l'une des conditions de réalisabilité de l'échange marchand, comme un circuit de transfert de ressources mais aussi comme un engagement vis-à-vis d'autrui, comme une ressource en soi conférant du statut, comme un vecteur d'identité.

Authentique « fait social total » dans lequel s'entremêlent des dimensions multiples d'ordre symbolique, juridique, moral, économique et social, le circuit du don repose sur un système d'échange généralisé<sup>2</sup> au sein duquel s'établissent des relations orientées de réciprocité élargie et différée.

En cela est-il à la fois créateur d'opportunités et d'obligations : « *les échanges et les contrats, rappelle Mauss, se font sous la forme de cadeaux, en théorie volontaires, en réalité obligatoirement faits et rendus* »<sup>3</sup>.

Quelque soit son champ d'application, l'esprit du don s'essentialise et se concrétise dans une alliance subtile de liberté et de contrainte, de volonté individuelle et de régulation collective, de tendance au partage et de pulsion agonistique, d'esprit d'individualisation et de désir de socialisation. En ce sens, la force du don tient-elle à sa capacité à réaliser et à opérationnaliser l'*union mystique des opposés*<sup>4</sup>.

Comme le souligne Norbert Alter<sup>5</sup>, « *cette étroite intrication des droits et des devoirs en matière de dons s'explique donc par une association, une fusion entre les choses et les individus, qui sont les uns et les autres tout à la fois âme et choses* ».

Articulant générosité et réciprocité, en contenant, au sens de Louis Dumont, la seconde dans la première<sup>6</sup>, le *système-don* permet la cohésion du groupe par le biais d'une circulation rituelle (ou du moins ritualisée) de biens divers en nature.

Dans cette circulation de ressources utilitaires et somptuaires, quotidiennes et symboliques se tissent des engagements moraux durables, des liens spirituels. Les objets matérialisent cet engagement réciproque en ce qu'ils contiennent et cristallisent en eux l'esprit du donataire : son « *mana* », sa force spirituelle, vitale et créatrice.

---

<sup>1</sup> MAUSS Marcel, *Sociologie et Anthropologie*, [1950] 1968, PUF, Paris.

<sup>2</sup> LEVY-STRAUSS Claude, *Les structures élémentaires de la parenté*, 2002, Mouton de Gruyter, Berlin, page 206.

<sup>3</sup> MAUSS Marcel, *Sociologie et anthropologie*, [1950], PUF, Paris, page 147.

<sup>4</sup> SIMMEL Georg, *Sociologie, Etudes sur les formes de la socialisation*, 1999, PUF, Paris.

<sup>5</sup> ALTER Norbert, « Don et échange social » in ALTER Norbert (dir.), *Sociologie du monde du travail*, 2006, PUF, Paris, page 140.

<sup>6</sup> CHANIAL Philippe, « Générosité, réciprocité, pouvoir et violence. Esquisse d'une grammaire des relations humaines en clé de don in *Revue du MAUSS*, 2008, n°32, MAUSS/La Découverte, Paris, pages 97 à 123.

Ce qui confère stabilité au système-don c'est que l'échange social lie des collectivités (et non pas des individualités) et qu'il repose sur un lien moral entre collectifs bien identifiés (et non pas sur une relation marchande anonyme).

De surcroît, l'échange-don ne se soumet pas à une logique court-termiste d'équivalence économique. Cependant, à long terme, une équivalence entre prestations et contre-prestations est réalisée tant en nature qu'en quantité afin de maintenir et entretenir la relation sociale.

A la fois rituel intégrateur et figuration symbolique de la guerre, processus fédérateur et espace de compétition, le système du don est un fait social total que la théorie maussienne donne à voir dans son caractère plurivalent et multidimensionnel.

Refusant de classer le don au registre des survivances archaïques et révolues appelées à disparaître, l'Ecole du M.A.U.S.S (Mouvement Anti-Utilitariste en Sciences Sociales) s'est proposée de généraliser le paradigme explicatif maussien en l'appliquant à la sphère sociale dans son ensemble et notamment au monde du travail.

Ainsi, cinq hypothèses se placent-elles au fondement de la méthode de l'Ecole du MAUSS :

- a) la capacité régulatrice du don se déploie tant dans les sociétés premières que modernes,
- b) la cyclicité du don reflète la durabilité du lien social,
- c) l'hybridisme du don le place à l'interface entre l'échange gratuit et l'échange marchand utilitaire,
- d) le processus de don est premier par rapport à celui du recevoir,
- e) le don s'infiltré dans les interstices des régulations formelles.

Dans cette perspective, Jacques Godbout et Alain Caillé<sup>7</sup> ont identifié cinq caractéristiques fondatrices du cycle du don :

- a) l'échange engage des collectivités; il s'agit d'un système d'une réciprocité élargie,
- b) la réciprocité des échanges est différée dans le temps;
- c) le refus d'une quantification monétaire des échanges à court-terme régit les relations entre partenaires,
- d) l'échange social est ininterrompu,
- e) le système repose sur le principe de l'« endettement mutuel ».

Loin d'être confiné dans nos sociétés modernes à la sphère privée et aux havres de l'interpersonnalité, comme s'il s'agissait d'« îlots isolés dans une mer glacée de calculs égoïstes »<sup>8</sup>, le registre du don s'insère dans les interstices d'un espace social qu'il participe à unifier et à solidariser.

Rompant avec la prétention omni-explicative de l'utilité et de l'idiome de l'intérêt<sup>9</sup>, le paradigme du don permet d'éclaircir la perspective analytique et de renouer avec « l'intuition fondamentale de Durkheim selon laquelle les sociétés humaines sont fondées sur des bases morales »<sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup> GODBOUT Jacques en coll. avec CAILLE Alain, *L'esprit du don*, 1992, La Découverte, Paris. Disponible aussi sur : [http://classiques.uqac.ca/contemporains/godbout\\_jacques\\_t/esprit\\_du\\_don/esprit\\_du\\_don.html](http://classiques.uqac.ca/contemporains/godbout_jacques_t/esprit_du_don/esprit_du_don.html)

<sup>8</sup> Ibidem.

<sup>9</sup> CHANIAL Philippe, « Ce que le don donne à voir » in CHANIAL Philippe (dir.), *La société vue du don. Manuel de sociologie anti-utilitariste appliquée*, 2008, La Découverte, Paris, page 9.

<sup>10</sup> CHANIAL Philippe, « Ce que le don donne à voir » in CHANIAL Philippe (dir.), *La société vue du don. Manuel de sociologie anti-utilitariste appliquée*, 2008, La Découverte, Paris, page 30.

Postuler la centralité du don dans nos sociétés modernes ne revient pas à contester le déploiement d'une logique individualiste et utilitaire dans le comportement humain mais à lui nier une valence générale, omni-explicative.

C'est saisir le caractère dual et complexe du social et ne pas réduire l'homme à une machine à calcul, mue par un intérêt utilitaire, insensible à son autre, purement cynique envers le monde qui l'entoure. C'est d'une certaine façon sonner le glas d'une modélisation réductrice et donc simplificatrice du comportement humain.

Lire la complexité relationnelle des univers organisés avec les lunettes du don n'implique point d'y rechercher la « pure gratuité », l'acte absolument désintéressé, une *gratia gratis data* comme diraient les théologiens. Et ce car, comme l'a magistralement montré Mary Douglas le don gratuit n'existe pas<sup>11</sup> ou alors « *de manière asymptotique à l'asocialité. Car le don sert avant tout à nouer des relations. Et une relation sans espoir de retour (de la part de celui à qui l'on donne ou d'un autre qui se substituerait à lui), une relation à sens unique, gratuite en ce sens et sans motif, n'en serait pas une. Au-delà ou en deçà des moments abstraits de l'égoïsme et de l'altruisme, de l'antithèse figée entre un moment supposé réel de l'intérêt matériel calculé et un moment supposé idéal mais inaccessible du désintéressement radical, il faut penser le don, non pas comme une série d'actes unilatéraux et discontinus, mais comme relation* »<sup>12</sup>.

Transcendant la sphère micro des intérêts individuels, le circuit maussien est chargé d'une *utilité sociale* qui lui confère une licéité trans-singulière, une légitimité collective.

Aux cotés de l'intérêt stratégique et de l'intérêt économique, existe un intérêt symbolique<sup>13</sup> n'excluant pas pour autant la concurrence, les pulsions égoïstes et utilitaristes. Comme le rappelle Laurent Cordonnier, « *il y a une forme de rationalité différente de celle de la stratégie et du calcul qui renverse les termes de la coopération conditionnelle : non plus "coopère si l'autre coopère", mais "coopère pour que l'autre coopère" [...] Le premier don est une initiative, risquée en elle-même, mais qui ne peut attirer une réponse que dans la mesure où il crée une dette [...] L'obligation de rendre repose sur la reconnaissance de la dette. Elle est liée à l'obligation de recevoir*<sup>14</sup> ».

Connaturels au fonctionnement même du social, les circuits de don décrivent l'agencement de systèmes d'échange généralisé et continu, où la contrepartie est rendue de manière différée. Ils répondent à une rationalité sociale, valorisant la relation en tant que telle, et non pas seulement comme instrument d'un échange marchand.

Système circulaire de présents mutuellement donnés, reçus et rendus, le cycle du don participe de manière substantielle à la structuration des relations sociales à l'échelle interpersonnelle, intra- et inter-organisationnelle. De surcroît, il se place au fondement même d'organisations plates à *tendance collégiale* telles les instances de démocratie participative.

---

<sup>11</sup> DOUGLAS Mary, « Il n'y a pas de don gratuit », in DOUGLAS Mary, *Comment pensent les institutions* suivi de *La connaissance de soi* et de *Il n'y a pas de don gratuit*, 2004, La Découverte, Poche, Paris, pages 201 à 218.

<sup>12</sup> GODBOUT Jacques en coll. avec CAILLE Alain, *L'esprit du don*, op. cit., page 15 de la version électronique.

<sup>13</sup> ALTER Norbert, *Théorie du don et sociologie du monde du travail*, *Revue du Mauss*, 2002, n° 20, La Découverte, Paris, 272-273 (disponible en ligne : [www.cairn.info/article\\_p.php?ID\\_ARTICLE=RDM\\_020\\_026](http://www.cairn.info/article_p.php?ID_ARTICLE=RDM_020_026))

<sup>14</sup> CORDONNIER Laurent, 1997, *Coopération et Réciprocité*, PUF, Paris.

## II. Au cœur du système-don, les instances de démocratie participative jeunesse

Il y a des organisations, rappelle Paulo Henrique Martins, qui reposent essentiellement, structurellement même, sur « *les fondements symboliques d'une culture ordinaire du don* »<sup>15</sup>.

S'appuyant sur une conception « non-utilitariste » de l'engagement conçu comme don de soi au groupe (don de compétences, d'informations, de temps, d'un patrimoine relationnel, de légitimité, d'affect...), les instances de démocratie participative, encore plus que les associations, excluent, du moins en théorie, toute logique de rémunération matérielle et financière de l'engagement.

Au sein de ces « communautés de partage », s'opère une suspension (une mise entre parenthèses) de l'intérêt stratégique et de la rationalité instrumentale court-termiste.

Suspension de la logique froide de l'intérêt qui, rappelle Mary Douglas dans sa critique de l'utilitarisme, ne saurait exister seulement dans les petits ensembles humains (*in primis* la famille), là où s'opèrerait une communion émotionnelle et affective : « [Ce n'est point] *la petitesse de l'échelle [qui] laisse libre champ aux rapports interpersonnels. [...] Nous savons que des individus peuvent sacrifier leurs intérêts privés pour le bien d'autrui, que des comportements altruistes peuvent être observés, que les groupes influencent la pensée de leurs membres et concourent même au développement de styles de pensée distincts* »<sup>16</sup>.

S'il convient de relativiser la portée de la « rhétorique de l'altruisme » véhiculée par certains acteurs de la participation citoyenne, s'il convient de rappeler que le propre du don est d'instaurer un lien, donc des opportunités (droits) et des contraintes (devoirs), nul ne peut nier que ces structures para-institutionnelles mettent en porte-à-faux l'hypothèse du pur égoïsme de l'acteur « économique » rationnel et calculateur.

Que cela implique-t-il ?

Tout d'abord, de questionner les motifs individuels et collectifs poussant les individus et les micro-groupes sociaux à s'investir, tout à la fois d'un point de vue matériel, informationnel, temporel, émotif et symbolique, dans ces circuits de don.

Prenants et engageants de par la régularité des prestations obligatoirement données, reçues et rendues et la pression sociale pesant sur les individus et des collectivités *liés par le don*, les systèmes maussiens revêtent une utilité sociale : un gain collectif durable et des bénéfices individualisables tirés singulièrement par les acteurs impliqués dans le circuit de don.

La compréhension du caractère structurant du don au sein des instances de participation amène, ensuite, à interroger la nature, la forme mais aussi le rythme et la fréquence de ces échanges sociaux. Cela pousse à décrire et comprendre l'articulation complexe, l'enchevêtrement intriqué et multidimensionnel de ces prestations et contre-prestations pour *suivre la trace du social...*

Il s'agit, *in fine*, d'interroger indirectement l'efficacité organisationnelle du circuit du don, de sa logique de la réciprocité élargie et différée et du principe de l'« *endettement mutuel positif* »<sup>17</sup>. En effet, rappelle Philippe Chaniel, « *il est donc pleinement légitime d'affirmer que le don, même s'il ne repose sur aucun calcul, est réaliste et efficace. En ce sens, Mauss avait raison : il n'y a pas de don gratuit, sans retour. Néanmoins, si le don est réaliste parce qu'il y*

<sup>15</sup> MARTINS Paulo Henrique, « Démocratie participative et fondements symboliques de la vie associative », in *L'homme est-il un animal symbolique ?*, Revue du MAUSS, 2008, La Découverte, Paris, pages 383 à 398.

<sup>16</sup> DOUGLAS Mary, *Comment pensent les institutions*, 2008, La Découverte-Poche, Paris, pages 51 à 52.

<sup>17</sup> GODBOUT Jacques, *Le Don, la dette et l'identité*, 2000, La Découverte/MAUSS, Paris. GODBOUT Jacques T., 2007, *Ce qui circule entre nous. Donner, recevoir, rendre*, Le Seuil, Paris. CHANIAL Philippe, « Générosité, réciprocité, pouvoir et violence. Esquisse d'une grammaire des relations humaines en clé de don in *Revue du MAUSS*, 2008, n°32, MAUSS/La Découverte, Paris, pages 97 à 123.

a retour, le don existe parce que, pour qu'il y ait retour, il ne doit pas être fait dans ce but. C'est à cette condition que le don – en manifestant de la générosité – enclenche la spirale du don. Que le don appelle le don. C'est à cette condition qu'il fabrique du rapport social et, conjointement, qu'il est « payant ». »<sup>18</sup>

Espaces fédérateurs et laboratoires d'une citoyenneté nouvelle, implicationniste et négociatrice, les Conseils (locaux ou municipaux) de jeunes relient une pluralité d'acteurs (jeunes, élus, animateurs professionnels, experts, associatifs) aux parcours, profils et statuts différents.

Créés dans la quasi-totalité des grandes villes françaises, les Conseils répondent à une triple fonction : sensibiliser à la politique des jeunes de plus en plus « désenchantés », asseoir l'institution municipale au plus près des citoyens (et notamment des nouvelles générations) et donner une image de transparence et de proximité aux élus locaux.

Carrefours de socialisation contribuant à la construction identitaire et à la conscientisation politique des membres-jeunes, les Conseils constituent des organisations à « *tendance collégiale*<sup>19</sup> » reposant, en grande partie, sur le circuit du don.

C'est ce que nous avons constaté en étudiant, sous un angle socio-managérial, le fonctionnement du Conseil de la Jeunesse du 10<sup>e</sup> Arrdt. de Paris (CJ10).

Lorsqu'en 2007 au lancement de la première phase de cette enquête s'est posée la question d'identifier un Conseil à étudier parmi les dix-sept existant à Paris, le CJ10 s'est imposé de lui-même. Et ce de par la richesse et la variété des activités menées depuis sa fondation, la diversité de parcours (origines, nationalités, CSP) des membres-jeunes, leur implication citoyenne assidue et régulière, la bonne articulation des compétences entre les membres-jeunes et les autres acteurs de l'instance et, *in fine*, la considération que lui octroient les élus municipaux.

Cette analyse s'appuie sur une enquête de terrain menée tout au long de l'année académique 2007-2008 dans le cadre du Master 1 « Sciences économiques, sciences politiques et sociologie » (spécialité « Sciences politiques, sociologie ») de l'Université Paris-Dauphine<sup>20</sup>.

Elle se nourrit d'un approfondissement analytique sous le prisme du don conduit dans le cadre de l'enseignement de Philippe Chaniel au sein du Master 2 « Gestion-SESPS », spécialité « Dynamiques et sociologie des organisations et des institutions » de Dauphine (année académique 2008-2009)<sup>21</sup>. Cette recherche a fait l'objet d'études complémentaires et d'actualisations successives ayant trait tant à la sociologie de l'instance qu'à sa structuration et à son mode de fonctionnement.

---

<sup>18</sup> CHANIAL Philippe, « Ce que le don donne à voir » in CHANIAL Philippe (dir.), *La société vue du don. Manuel de sociologie anti-utilitariste appliquée*, 2008, La Découverte, Paris, page 24 de la version électronique. <http://www.revuedumauss.com.fr/media/CHAN.pdf>

<sup>19</sup> LAZEGA Emmanuel, « Le phénomène collégial : une théorie structurale de l'action collective entre pairs », in *Revue française de sociologie*, Vol. 40, n° 4, 1999, pages 639 à 670. LAZEGA Emmanuel, *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, 2007, P.U.F., Paris.

<sup>20</sup> Cette recherche a donné lieu à la rédaction d'un Mémoire de M1 intitulé « *Penser et agir ensemble : le Conseil de la Jeunesse du 10<sup>e</sup> Arrdt.* » dirigé par M. Eric Agrikoliansky ainsi qu'à la publication de l'article homonyme dans les web-documents de *Citoyens de demain*, Paris, mars 2009.

<sup>21</sup> Cette étude n'aurait pu voir le jour sans l'aide et la disponibilité des jeunes du CJ10, de Mme. Olga Trostiansky, Adjointe au Maire de Paris et élue du 10<sup>e</sup> Arrdt., de M. Bruno Julliard, Adjoint au Maire de Paris chargé de la Jeunesse et de Mme. Elie E-Silva, sa Conseillère technique, de Mme. Milena Malenic, Mme. Flore Luginbuhl et M. Jules Mauger, animateurs successifs du CJ10 et de Mme. Julia Perret, Responsable de la Mission « *Citoyenneté des jeunes* » de la Mairie de Paris. Je tiens à les remercier ainsi que M. Philippe Chaniel pour son écoute, ses précieux conseils et ses encouragements.

### III. Le Conseil de la Jeunesse du 10e Arrdt. de Paris, une organisation reposant sur le système-don. Problématique et plan de l'étude

Cette recherche se propose de mettre en lumière le caractère particulièrement opérant de la logique du don-contre-don au sein du CJ10 : statutairement ouverte et organisationnellement insérée dans l'espace des possibles politico-administratifs, cette instance novatrice combine une forte interpénétration de professionnels et de profanes et une structuration collégiale.

Après un bref rappel de la genèse et du fonctionnement du CJ10, nous allons décrire par grands traits les relations entre jeunes, animateurs et élus, leurs rôles et compétences respectifs à l'intérieur du CJ10.

Reposant sur un principe d'égalité entre membres-jeunes et le respect mutuel avec les autres acteurs de l'instance (animateurs, élus, administratifs, experts), le CJ10 est un organe indépendant de participation et d'action reposant sur une forme de négociation délibérative. Instance de bénévoles, le CJ10 exclut, encore plus qu'une association, toute logique de rétribution financière de l'engagement. (A)

A la frontière entre sphère associative, administrative et politique, le CJ10 se configure comme une *organisation à tendance collégiale* reposant plus sur la qualité relationnelle entre acteurs et un esprit de sympathie collaborative que sur l'application de normes bureaucratiques. Autorégulé, bien que soumis à la tutelle municipale, le CJ10 adjoind des mécanismes informels de contrôle latéral aux structures d'autorité (relation des membres-jeunes avec les élus et l'administration).

Au sein du Conseil, le contrôle latéral repose sur un système complexe de pressions sociales mises en oeuvre par l'organisation à l'encontre des membres enfreignant ses règles de fonctionnement. Dans ce cadre, le contrôle latéral passe par une mobilisation du réseau relationnel des jeunes les plus centraux et les mieux insérés.

Fonctionnant en réseaux, le CJ10 s'appuie sur un système d'action à la fois flexible et bien structuré à même de garantir la survie et la permanence de l'organisation. Le CJ10 favorise la décentralisation opérationnelle des tâches tout en garantissant, par un mode de régulation ancré dans une collégialité, la cohérence d'ensemble de l'action citoyenne menée. (B)

Institué par les élus, encastré dans l'administration, le CJ10 est une organisation multifonctionnelle, où s'entrecroisent des acteurs aux profils sociologiques et relationnels et aux statuts très différents. A la fois lieu d'engagement, espace professionnel et structure politique, il est un « *espace public hybride* », à la frontière entre l'institutionnel, le politique et l'associatif, reposant sur l'articulation entre solidarité primaire et solidarité secondaire, entre expérience de terrain et action publique<sup>22</sup>. (C)

Puis, en nous appuyant sur la théorie du don de Marcel Mauss, nous allons dévoiler les circuits d'échange social généralisé liant les membres-jeunes entre eux : nous différencierons notamment les logiques de l'amitié collaborative et de la collaboration amicale (D).

Si le système de don permet d'éclaircir la structure des liens entre membres-jeunes, sa force explicative est maximale lorsqu'il s'agit de décrire les relations entre membres-jeunes et élus.

---

<sup>22</sup> Nous nous appuyons sur les acquis analytiques de MARTINS Paulo Henrique, « Démocratie participative et fondements symboliques de la vie associative », in *L'homme est-il un animal symbolique ?*, Revue du MAUSS, 2008, La Découverte, Paris, pages 383 à 398.

Si le CJ10 tire sa légitimité symbolique d'un *transfert de sacralité*<sup>23</sup> de la part de l'autorité municipale, c'est que sa création peut se lire comme un *don de citoyenneté* vis-à-vis des jeunes. Un *don premier* qui crée une dette et donc des devoirs (implication des membres-jeunes). Un *don premier* d'autant plus opérant et significatif que bon nombre des membres étaient mineurs au moment de l'enquête (donc dépourvus du droit de voté et d'éligibilité, quintessence même de la citoyenneté politique) et que la majorité d'entre eux était issue de l'immigration.

C'est par l'engagement constamment renouvelé des élus vis-à-vis du Conseil qui en assure la légitimité et la durabilité dans le temps. Et ce car, à défaut de pouvoir bénéficier de la confiance et du soutien des Autorités municipales, la légitimité du CJ10 serait lourdement compromise. De là la centralité des cérémoniels de l'officialité, et notamment des plénières, rites intégrateurs où se reedit l'engagement mutuel des jeunes et de la Mairie, où se revivifie le cycle du don.

De là aussi l'importance des rituels de *sélection inclusive et non-excluante* des membres du CJ10 au sein du Conseil Parisien de la Jeunesse, instance parisienne de démocratie participative appelée à porter la parole des jeunes auprès du Maire de Paris et de l'Exécutif municipal. Consécration d'un militantisme a-partisan, l'intégration démocratique de certains jeunes du CJ10 au sein du CPJ constitue une opportunité nouvelle d'engagement mais aussi un risque de désintégration du groupe par hiérarchisation interne à celui-ci. C'est pourquoi, à l'heure d'une redynamisation du CPJ voulue par Bruno Julliard, nouvel Adjoint parisien chargé de la Jeunesse, la mise en place au CJ10 d'un mécanisme de sélection par consensus garantit à la fois l'unité du groupe et la valorisation méritocratique des jeunes les plus investis. (E)

Nous concluons en évoquant les « raisons » du surinvestissement professionnel des animateurs en mobilisant le paradigme du don et la notion de « contrat spirituel » et symbolique. Militants de leur propre profession, les animateurs tissent une relation de confiance avec la Mairie : la récompense de leur engagement professionnel se traduit tant par des perspectives espérées de carrière que par la consolidation d'une identité professionnelle encore fragile (rejaillissement de la légitimité de la Mairie et du charisme d'institution du Conseil sur les animateurs). (F)

\*\*\*

Pour pouvoir appréhender la singularité de cette organisation « *sui generis* », il est nécessaire, de prime abord, de rappeler, par grands traits, sa genèse, son histoire et son fonctionnement organisationnel.

#### **A. Genèse, vocation et fonctionnement du Conseil de la Jeunesse du 10e Arrdt.**

Institués à l'initiative de Monsieur Bertrand Delanoë, Maire de Paris, et de son Adjointe à la Jeunesse de l'époque, Madame Clémentine Autain, les Conseils de la Jeunesse d'Arrondissement (CJA) ont vu le jour grâce à une délibération du Conseil de Paris datant de novembre 2001<sup>24</sup>. Mis en place progressivement par les soins des Mairies d'Arrondissement, ils se veulent des espaces de concertation et de proposition, des laboratoires d'une citoyenneté nouvelle « participative ».

---

<sup>23</sup> Cette expression d'Alexis de Tocqueville est employée dans l'acception d'Eric Agrikoliansky. AGRIKOLIANSKY Eric, « Biographies d'institution et mise en scène de l'intellectuel. Les candidats au comité central de la Ligue des droits de l'homme », *Politix. Revue des sciences sociales du politique*, 1994, Volume 7, Numéro 27, page 102. TOCQUEVILLE Alexis de, *L'ancien régime et la révolution*, chapitre III, Livre III, 1952, Gallimard, Paris, pages 242 à 254.

<sup>24</sup> Délibération 2001-JS-550 du Conseil de Paris. Disponible sur le site web de la Ville de Paris : [www.paris.fr](http://www.paris.fr)

Traduisant la volonté politique<sup>25</sup> de promouvoir l'implication civique des jeunes, le Conseil de la Jeunesse du 10<sup>e</sup> Arrondissement de Paris (CJ10) est un espace de discussion et de confrontation de jeunes âgés de 13 à 25 ans qui résident, étudient, travaillent ou, plus largement, fréquentent le 10<sup>e</sup> Arrondissement. Espace de *militantisme moral*<sup>26</sup> rassemblant majoritairement des grands lycéens et des étudiants en faculté socialisés entre eux, le CJ10 doit son existence au volontarisme politique des majorités municipales parisiennes et d'Arrondissement<sup>27</sup>. Coordonné par un animateur professionnel, employé en CDD par la Ville de Paris, assurant l'interface entre les élus, l'administration et les jeunes, le CJ10 dispose d'une *liberté d'initiative sous tutelle municipale*.

Le CJ10 interagit avec les structures politiques et administratives municipales et de nombreux partenaires, de la sphère associative. Il bénéficie d'une marge de manœuvre propre - certes encadrée par l'animateur, l'administration et les élus- via la gestion d'un budget annuel de 10000 euros alloué annuellement par la Mairie de Paris sur son budget « jeunesse »<sup>28</sup>. Seule limitation : son périmètre d'action est circonscrit à l'enceinte de l'Arrondissement, bien que les retombées des projets dépassent potentiellement ses frontières.

Métonymie d'une politique de la proximité, le Conseil est un lieu de brassage où se joue la dialectique du « je » et du « nous », du proche et du lointain, de l'ici et de l'ailleurs, du local et du global. Espace ouvert, le CJ10 s'affirme ainsi comme une instance tri-temporelle où s'entrecroisent les latitudes de la réflexivité sur le passé, de l'action sur le présent et de la projection dans le futur.

Espace laïque d'inter-culturalité, le CJ10 est un lieu où s'expérimente une citoyenneté de proposition et d'action, se doublant d'une déconstruction *par la preuve* de certains préjugés affectant la sphère politique, jugée trop fermée et éloignée des préoccupations de la jeunesse.

Le CJ10 se conçoit comme une structure apte à libérer la parole des jeunes tout en participant à les responsabiliser. D'agents passifs à acteurs décisionnaires, les membres du CJ10 ont investi avec enthousiasme cet espace d'expression, d'apprentissage et de production, bien qu'ils appartiennent majoritairement à des familles non-militantes.

Consécration d'une intégration réussie au sein du tissu économique, social et culturel parisien, la participation au CJ10 bénéficie du soutien parental en ce qu'elle appelle les jeunes à vivre une citoyenneté active et « visible », s'enracinant dans l'expérience locale.

---

<sup>25</sup> Depuis 2001, les instances de démocratie participative parisiennes se sont multipliées et ont fleuri : on compte à l'heure actuelle sur tout Paris près de cent vingt Conseils de Quartiers, un Conseil de la Jeunesse par Arrondissement (sauf dans les 8<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> Arrdt.), un Conseil Parisien de la Vie Etudiante, un Conseil Consultatif des Parisiens Non-Communautaires et plusieurs instances analogues au niveau d'Arrondissement. De plus, en mars 2003, le Conseil Parisien de la Jeunesse a vu le jour par la délibération 2003-JS-14 du Conseil de Paris : il s'agit d'un organe de participation et de consultation des jeunes parisiens âgés de 13 à 25 disposant d'un budget propre de 80000 euros annuels administré par les membres-jeunes avec l'aide des fonctionnaires de la Mission *Citoyenneté des jeunes*. RULLIER Bernard, « La démocratie à la parisienne », *Pouvoirs*, 2004/3, n° 110, pages 19 à 33.

<sup>26</sup> REYNAUD Emmanuelle, « Le militantisme moral », in MENDRAS Henri, *La sagesse et le désordre*, Gallimard, 1980, Paris.

<sup>27</sup> Le CJ10 résulte d'un choix programmatique clair en faveur de la démocratie participative sous la mandature 2001-2008 porté à l'échelle parisienne par le Maire Bertrand Delanoë et, dans le 10<sup>e</sup>, par le Maire (M. le Député Tony Dreyfus) et l'élue en charge de la Jeunesse (Mme. l'Adjointe Olga Trostiansky). Cette action est poursuivie par l'équipe municipale en place actuellement, sous l'impulsion du Maire Rémi Féraud et de sa Première Adjointe chargée notamment de la jeunesse Alexandra Cordebard.

<sup>28</sup> Partageant la même vocation citoyenne, les dix-sept Conseils de la Jeunesse d'Arrondissement (CJA) possèdent chacun une dotation financière annuelle de 10 000 euros accordée par la Mairie centrale mais affichent des modes de fonctionnement divergents. En effet, il appartient aux Mairies d'Arrondissement de transposer dans les actes la délibération 2001-JS-550 du Conseil de Paris donnant naissance aux CJA et de définir concrètement les modes de fonctionnement de ces instances locales. C'est pourquoi, bien que les animateurs soient rétribués par le budget « jeunesse » de la Mairie centrale et qu'ils soient hiérarchiquement rattachés à la *Mission Citoyenneté des Jeunes* (Direction Jeunesse et des Sports de la Ville de Paris), les élus d'Arrondissement bénéficient d'un droit de regard quant à leur recrutement.

Le Conseil est instance de socialisation trans-générationnelle, un vecteur de construction identitaire, un facteur d'intégration citoyenne et un *instrumentum* de reconnaissance de la place des jeunes dans la vie de la Cité.

Dépassant une certaine méfiance du politique répandue chez les jeunes, les membres du CJ10 affirment, d'ailleurs, «grandir» avec le Conseil, ou plus exactement, *être grandis par celui-ci*.

Levier de réconciliation des jeunes avec la sphère du politique, le CJ10 l'est d'autant plus que sa création est reconductible à une sorte *don de citoyenneté* vis-à-vis des jeunes de l'Arrondissement. Et ce d'autant plus que le CJ10 reflétant la diversité sociale et sociologique du 10<sup>e</sup><sup>29</sup>, la plupart des membres sont issus de l'immigration récente, majoritairement maghrébine.

Reposant sur une double gratification symbolique et statutaire des jeunes à l'âge charnière de l'adolescence, le CJ10 fonctionne par une régulation conjointe permettant d'en préciser, renégocier et ajuster les normes fondatrices et les règles de fonctionnement :

1. des contraintes d'âge limitent l'éventail d'engagement entre 13 et 25 ans,
2. une certaine *proximité* des membres-jeunes avec l'Arrondissement est requise,
3. le respect d'une *charte morale* s'impose à l'ensemble des acteurs-clés du CJ10 ; codifiée par les membres, plus ou moins explicitement, elle recueille un décalogue de principes :
  - a. le respect de la démocratie et des valeurs républicaines,
  - b. le caractère volontaire et bénévole de l'engagement des membres-jeunes,
  - c. l'égalité entre les membres-jeunes,
  - d. l'engagement citoyen a-partisan,
  - e. la collégialité dans la prise de décision,
  - f. l'indépendance du CJ10 vis-à-vis de toute obéissance politique, idéologique, religieuse ou syndicale,
  - g. la volonté de construire une jeunesse responsable impliquée dans la vie de la Cité,
  - h. l'*éthique de la concrétude* ou l'obligation de penser et réaliser des projets concrets utiles à la collectivité,
  - i. le souhait de revivifier le rapport entre les jeunes, les élus et les Institutions,
  - j. le désir d'améliorer l'image de la jeunesse auprès des élus et des adultes en général.

A la croisée d'un projet politique et d'un désir juvénile d'engagement (qui trahit aussi une soif de légitimité individuelle et collective), le CJ10 est une instance structurellement égalitaire, fonctionnellement méritocratique, statutairement autonome mais administrativement encadrée. Aussi refuse-t-il toute hiérarchie entre membres-jeunes bien qu'il s'appuie sur une division fonctionnelle des tâches et des responsabilités.

Le Conseil réadapte le jeu réciproque de contributions-récompenses connu de toute organisation. La fidélisation des membres de l'instance passe par un système de gratifications symboliques et statutaires (proximité avec les décideurs, reconnaissance institutionnelle, visibilité publique) et s'appuie sur un *cérémonial de l'officiel* prenant les formes d'une réinvention de la symbolique du langage institutionnel et d'une réappropriation créative des rituels républicains.

La localisation du CJ10 au sein de la Mairie du 10<sup>e</sup> confère à l'instance une *légitimité* par *transfert de sacralité*.

---

<sup>29</sup> PINCON-CHARLOT Monique, PINCON Michel, *Sociologie de Paris*, 2004, La Découverte, Paris.

Loin de constituer un risque pour son indépendance, la participation régulière des élus aux réunions publiques du Conseil est un vecteur de gratification symbolique. Le *cérémoniel de la plénière* (au cours de laquelle les jeunes rencontrent les élus) incarne, par métonymie, la structure des liens entre membres et responsables politiques et constitue l'occasion de renouveler l'engagement mutuel entre jeunes et élus (cycle du don).

Encadré dans les rouages de l'administration, le CJ10 n'en demeure pas moins un espace liminaire entre un extérieur (univers des profanes) et un intérieur normé (monde des professionnels de l'administration et de la politique).

Ecole de citoyenneté, université de la participation, académie du vivre-ensemble, le CJ10 permet d'inscrire cet engagement citoyen dans une trajectoire para-militante aboutissant à l'intégration du Conseil Parisien de la Jeunesse, instance de démocratie locale destinée à porter la parole des jeunes auprès des élus parisiens.

A la fois organe de consultation et de réalisation de projets, le Conseil Parisien de la Jeunesse réunit, depuis sa fondation et jusqu'en juin 2009, exclusivement des jeunes issus des Conseils de la Jeunesse d'Arrondissement<sup>30</sup>.

Le Conseil Parisien de la Jeunesse s'est distingué en montant une campagne d'ampleur en matière de lutte contre le racisme et les discriminations, en réalisant un projet de solidarité Nord-Sud avec le Sénégal en matière de prévention-santé et de lutte contre la fracture numérique, en mettant en place une émission Radio mensuelle « *Planète Jeunes* » sur *Radio Campus Paris* autour de problématiques citoyennes, en réalisant un documentaire sur les Sans-Domicile Fixe à Paris<sup>31</sup>, en organisant des échanges et séminaires européens et internationaux de jeunes.

Depuis sa fondation, et par delà les évolutions des règles de participation au CPJ -inscription libre ou désignation par les pairs -, le CPJ a pu compter sur la participation régulière et factuelle des membres-jeunes du CJ10.

## **B. Une organisation plate, «à tendance collégiale», multidimensionnelle et multifonctionnelle reposant sur le symbolique**

Multiplés par leurs formes et leurs vocations premières, les organisations co-participent d'une même fonction sociale intégratrice et ordonnatrice. Placées au cœur de la société, elles assurent une structuration indispensable à son propre épanouissement et à son renouvellement. Potentiellement rivales les unes des autres, fonctionnellement complémentaires, rarement substituables, elles participent à ordonner le social tout en balisant les marges de manœuvre des acteurs.

Or, la stabilité d'une organisation nécessite de l'établissement et du renouvellement régulier d'un pacte d'engagement entre celle-ci et les acteurs qui participent à la faire vivre. Cela implique qu'en échange de leur travail, de leur fidélité et de leur engagement

---

<sup>30</sup> Depuis septembre 2009, par volonté de l'adjoint Bruno Julliard et suite aux préconisations d'un *Comité de pilotage portant sur la réforme du CPJ*, le CPJ comporte 80 membres répartis dans deux collèges : « *Collège Conseils de Jeunes d'Arrondissement* (60 membres représentant les divers Conseils de Jeunes d'Arrondissement et répartis à la proportionnelle des membres inscrits aux seins des CJ) et « *Collège Associations* » (représentants d'associations parisiennes soutenues par la Ville et-ou bénéficiant de l'agrément jeunesse-sport tirées au sort, ainsi que des représentants de Conseils d'Académie de la Vie Lycéenne, de Foyers de Jeunes Travailleurs...). La composition du CPJ, tout comme sa double fonction de consultation et de mise en place d'initiatives, est régie par une délibération en Conseil de Paris (septembre 2009). Néanmoins, le nombre de places du CPJ attribuées aux CJ a vocation, sur la longue durée, à s'ajuster (à la hausse) pour répondre à une augmentation prévisible des membres de CJ d'Arrondissement. Ce qui entrainerait, à terme, une revalorisation du nombre total de membres du CPJ. Et ce pour répondre à une philosophie de la valorisation inclusive de l'engagement. Voir *infra*.

<sup>31</sup> « Une vie sans toit », © Mairie de Paris – Conseil Parisien de la Jeunesse – La Péniche Cinéma.

(« *mobilisation* »<sup>32</sup>), les organisations offrent à leurs « membres » des récompenses financières et/ou matérielles et/ou des gratifications d'ordre symbolique ou statutaire.

Comment expliquer alors le fonctionnement du CJ10 qui refuse toute logique de rétribution en termes financiers et matériels ? Quelle est-elle cette gratification alternative incitant les membres du CJ10 à s'y investir ?

Espace d'apprentissage d'une citoyenneté responsable, le Conseil de la Jeunesse du 10<sup>e</sup> est une organisation *sui generis*. Inclassable, elle se distingue des associations par l'absence de droits d'entrée, de conditions d'adhésion (hormis celles concernant l'âge et le lieu), par le *déni de hiérarchie* (pas de Bureau ou de Président(e) du CJ10), mais aussi par sa localisation dans une enceinte institutionnelle, par ses liens étroits avec les Autorités municipales, par son encastrement dans la sphère administrative et par sa compétence générale en matière de politique locale.

Bien que certains membres bénéficient d'un surcroît de légitimité du fait de leur charisme, de leurs compétences ou de leur ancienneté, le Conseil méconnaît la concentration monopoliste des ressources dans les mains d'un seul individu ou d'une seule catégorie d'acteurs (élus, administration, jeunes). Toutes les compétences sont partagées. Il s'agit là d'une *captation oligopolistique des ressources-pouvoir*.

Privées des possibilités de carrière interne offertes par les associations, les partis ou les syndicats, les instances de démocratie participative disposent d'un registre large de gratifications symboliques et statutaires (construction d'un capital relationnel, accumulation de compétences culturelles). Gratifications auxquelles se rajoutent une reconnaissance institutionnelle et une visibilité publique accrues, sources de prestige personnel.

A l'âge charnière de l'adolescence, période de profonde mutation socio-statutaire, l'engagement au Conseil devient un vecteur de connaissance et re-connaissance de soi, de valorisation de sa singularité dans le partage d'une communauté d'intentions : un moyen de dévoiler son moi profond sans sombrer dans les havres d'un individualisme absolu.

Rompant avec les logiques hiérarchiques des institutions d'autorité fondées sur l'âge, le diplôme, voire le genre, le Conseil se configure comme un espace de mixité et une instance *sans autorité explicite*. Bien qu'encadré dans l'espace des possibles politico-administratifs, il repose sur un égalitarisme affiché, sur une communauté de pairs.

A la frontière entre sphère associative, administrative et politique, le CJ10 se configure comme une *organisation para-collégiale* fondée plus sur la qualité relationnelle entre acteurs et un esprit de sympathie collaborative que sur l'application de normes bureaucratiques, formelles et impersonnelles.

Aussi les relations entre membres se structurent-elles autour d'une triple *logique de proximité socio-statutaire* et d'amitié personnelle (« *promotion* » actuelle), d'*ancienneté* au sein du Conseil (« *groupe des anciens et des doyens* » de « *la génération des fondateurs* ») et de *compétence-expérience* (toutes les générations).

Si l'on suit Waters<sup>33</sup>, « *une structure collégiale idéal-typique est une organisation où prévaut la recherche de consensus entre membres d'une même profession, théoriquement égaux à leur niveau d'expertise mais spécialisés dans des domaines différents*<sup>34</sup> ».

---

<sup>32</sup> KARPIK Lucien, « L'économie de la qualité », *Revue Française de Sociologie*, 1989, 2, pages 187 à 210.

<sup>33</sup> WATERS Malcom, « Collegiality, Bureaucratization, and Professionalization : A Weberian Analysis », *American Journal of Sociology*, 94, 1989, pages 945 à 972.

<sup>34</sup> LAZEGA Emmanuel, « Analyse de réseaux d'une organisation collégiale : les avocats d'affaires », *Revue française de sociologie*, XXXIII1992, pages 559 à 560.

A l'aune des critères watersien, le CJ10 s'avère, au moins en partie, une organisation à tendance collégiale, bien que l'expertise théorique y soit secondaire par rapport à l'investissement et à l'expérience militante.

Il apparaît néanmoins que les membres du Conseil se considèrent (et sont considérés progressivement par les autres parties prenantes) comme des *professionnels de l'engagement citoyen* dotés d'une *expertise d'usage* sédimentée au cours d'un parcours citoyen. Un iter militant s'agençant autour de deux étapes : *l'apprentissage* (de la charte éthique, de la philosophie, des normes et des règles du Conseil) et *la pratique* (accumulation de compétences et d'expériences, capacité décisionnelle, prise progressive de responsabilités, transmission de compétences aux nouveaux entrants). Bien que ces deux phases soient essentiellement diachroniques, le processus d'apprentissage au CJ10 a tendance à s'étaler tout au long du parcours citoyen (jusqu'au plus tard à 25 ans, âge limite d'adhésion au Conseil).

Bien qu'orienté vers une sorte de performance collective, le Conseil de la Jeunesse du 10<sup>e</sup> ne possède pas une hiérarchie formalisée des compétences nécessaires à la conduite partenariale et participative d'un projet citoyen. Aussi est-il difficile de hiérarchiser l'impact relatif d'un surcroît d'expérience militante ou associative des membres-jeunes par rapport à un supplément de compétence technique ou théorique. Et ainsi de suite.

Organisation « plate », le CJ10 trouve son efficacité dans sa cohésion et dans une stratégie, sans cesse renouvelée, de coopération solidaire entre membres. La forte intégration des membres et le sentiment de respect-confiance envers l'animateur, mais aussi envers l'administration et les élus, sont soulignés par la récurrence du pronom personnel « on » lorsqu'il s'agit d'indiquer le Conseil dans son unité fonctionnelle et affective. Aussi est-il intéressant de remarquer que l'emploi fréquent de l'« on » n'indique point un délaissement de la perspective volitive de l'acteur parlant. Pronom d'action, l'« on » invite à penser l'existence d'une tierce entité ne se recoupant ni avec un sous-groupe de jeunes ni avec l'institution de la Mairie.

Instance transcendant la singularité des perspectives des acteurs-clefs, le CJ10 est réalité vécue outre qu'évoquée. En ce sens, l'effacement du sujet ne s'accompagne-t-il pas d'une frustration identitaire. Bien au contraire, il s'agit là de pointer la valorisation subjective de l'« on » comme sujet supérieur d'action. Sorte de Léviathan (au bon sens de la métaphore) né de la confluence d'orientations, de perspectives et de talents différents, le CJ10 est espace collectif conçu, vécu, parlé, raconté.

Revêtant un caractère multifonctionnel dans la mesure où y circulent des biens de nature diverse, matérielle mais aussi symbolique, la cohésion relationnelle interne au Conseil repose sur un système d'échange généralisé où circule une pluralité de ressources diverses.

Organisation proprement transversale, le CJ10 fait de la coordination de projets partenariaux sa vocation même. Flexible et évolutif, son agencement organisationnel répond à l'exigence d'interdépendance entre professionnels et profanes, nouveaux membres et membres déjà bien installés, élus et jeunes-citoyens.

La richesse et l'hétéronomie du bagage des professionnels (l'animateur et l'administration municipale, voire les Cabinets des élus) et des membres, l'efficacité (et donc l'utilité et la visibilité) du CJ10 tient à l'esprit de coopération<sup>35</sup> liant entre elles les parties prenantes.

---

<sup>35</sup> DAMERON Stéphanie, « Structuration de la coopération au sein d'équipes projet », XII<sup>ème</sup> Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique Les Côtes de Carthage – 3, 4, 5 et 6 juin 2003, 2003, disponible en ligne à cette adresse : [www.strategie-aims.com/tunis/communications/CSP\\_8b.pdf](http://www.strategie-aims.com/tunis/communications/CSP_8b.pdf)

Plongée dans un environnement interactionnel en voie de complexification, positionnée en interférence continue avec le contexte juridico-politico-institutionnel, et placée à la lisière entre logiques politiques et stratégies administratives, le CJ10 ne saurait tenir en l'absence d'un tissu relationnel interne particulièrement soudé.

En l'absence d'une cohésion relationnelle forte et de mécanismes de contrôle latéral, le CJ10 serait plus vulnérable aux comportements non-coopératifs ou utilitaristes de certains acteurs. De là l'importance pour le Conseil de se doter d'une charte éthique, d'une norme communément acceptée présidant aux relations internes entre parties prenantes de l'organisation.

Autorégulé, bien que soumis à la tutelle municipale, le CJ10 possède des procès de contrôle latéral tendus à éviter, encadrer et gérer les rivalités et les conflits latents ou non. Organisation à tendance collégiale<sup>36</sup>, le CJ10 adjoint des mécanismes informels de contrôle latéral<sup>37</sup> aux structures d'autorité (relation des membres-jeunes avec les élus et l'administration).

C'est ainsi qu'en cas de conflit interne, qu'il s'agisse d'un différent entre jeunes ou d'une tension avec l'animateur, des mécanismes de pression latérale se mettent en marche afin de résoudre le problème dans la discrétion. En ce sens, le CJ10 préfère encadrer, gérer et régler les conflits en mobilisant des réseaux personnels des acteurs (animateur, membres-jeunes) plutôt que faire appel à la hiérarchie formelle ou à l'autorité de tutelle (élus, administration).

Au sein du CJ10, le contrôle latéral passe essentiellement par une mobilisation du réseau relationnel des jeunes les plus centraux et les mieux insérés. Il s'agit en particulier des membres-ponts entretenant des relations intenses et fréquentes non seulement avec d'autres jeunes mais aussi avec les autres *parties prenantes*: les élus, l'animateur, l'administration.

Fonctionnant en réseaux, le CJ10 s'appuie sur un système d'action à la fois flexible et bien structuré à même d'en garantir la survie et la permanence.

Exprimant la capacité d'innovation d'une organisation confrontée à la multiplication et à la complexification de ses initiatives, la consultation par le brainstorming informel traduit le caractère para-collégial du CJ10.

Processus social alliant tendance décentralisatrice et intensification du travail collaboratif, les circuits de la communication interne et externe favorisent la circulation d'informations pratiques, souvent locales. Ce qui renforce le sentiment d'unité fonctionnelle et affective de l'organisation-Conseil.

Transmises au travers de flux informels (réunions, brainstorming, comité de pilotage...), ces connaissances pratiques (émanant souvent de la sphère politique et administrative, mais aussi d'experts et d'associatifs) sont opérationnalisées dès lors qu'elles sont communiquées et transmises. Partagées, elles deviennent mobilisables. Cela faisant, ces circuits de transmission de pratiques, d'informations et de connaissances facilitent la collaboration et démultiplient les capacités d'innovation, la réactivité et la performance collective.

En parallèle, ces circuits permettent la sédimentation de crédibilité, et donc du charisme d'institution du Conseil. Par delà même, elles le projettent dans la durée.

Aussi, le CJ10 favorise-t-il la décentralisation opérationnelle des tâches tout en garantissant, par un mode de régulation ancré dans la collégialité, la cohérence d'ensemble des actions citoyennes menées.

---

<sup>36</sup> LAZEGA Emmanuel, « Le phénomène collégial: une théorie structurale de l'action collective entre pairs », *Revue Française de Sociologie* (40), 1999, pages 639 à 670.

<sup>37</sup> LAZEGA Emmanuel, « Le phénomène collégial : une théorie structurale de l'action collective entre pairs », in *Revue française de sociologie*, Vol. 40, n° 4, 1999, p.639-670.

## C. Les trois espaces du Conseil

Le CJ10 révèle une triple nature conjointe et indissociable :

1. En tant qu'organisation collégiale de jeunes bénévoles, il n'offre aucune forme de rémunération financière aux membres ni l'assurance d'une carrière dans la sphère politico-administrative. Il permet néanmoins une accumulation de compétences, d'informations, de savoirs et de contacts mobilisables dans le cheminement scolaire, académique, professionnel, voire militant.

Par ailleurs, il offre une pluralité de gratifications symboliques, allant de la mise en relation avec des personnalités politiques (plénières et débats avec les élus), à la fréquentation de lieux de pouvoir (Mairie d'Arrondissement, Hôtel de Ville, institutions liées à la municipalité), à la participation à des manifestations officielles (vœux du Maire, évènements culturels, cérémonies de la Mémoire...).

Lieu de socialisation groupale (entre amis) et affinitaire (entre jeunes ne se connaissant pas avant leur intégration à l'instance), le Conseil joue un rôle majeur dans la construction identitaire de jeunes, pour la plupart issus de classes moyennes et populaires, souvent d'origine immigrée, leur offrant une occasion d'*engagement citoyen de proximité*.

Vecteur de réconciliation avec la sphère du politique, le Conseil s'affirme comme une structure où l'intérêt symbolique et collectif prime sur l'intérêt singulier. C'est ainsi que le groupe met en œuvre des pratiques de contrôle latéral et de sanction par ostracisme envers les membres souhaitant instrumentaliser le Conseil à des fins personnelles.

Organisations de pairs, le CJ10 n'est point exempté de tensions et de conflits de pouvoir, la coopération entre jeunes et avec les animateurs et les élus se construisant par un réseau complexe de dons et de contre-dons.

2. Le CJ10 est aussi un espace de travail où agissent des professionnels spécialisés dans l'animation et la coordination de groupes et la mise en œuvre de projets citoyens. Conformément au fonctionnement des instances parisiennes de démocratie participative, les activités du CJ10 sont encadrées par un animateur professionnel<sup>38</sup>, employé en CDD par la Mairie de Paris, recruté par la Mission *Citoyenneté des Jeunes*. Figure nodale du dispositif, l'animateur aide à la prise de décision, en jouant tout à la fois de son statut d'adulte, de ses compétences techniques et de sa proximité avec les décideurs politiques. Cependant, il n'influe pas directement sur le choix des thèmes à aborder qui reste de la seule compétence des jeunes. Entretien des liens étroits avec les membres, l'animateur incarne *une autorité non-autoritaire*, un *guide non-directif mais respecté*. Intermédiaire indispensable au bon fonctionnement du système participatif, il dispose d'un *pouvoir* issu de la captation de la « zone d'incertitude »<sup>39</sup>, de « l'espace de jeu » interstitiel séparant les acteurs majeurs de l'organisation : les membres-jeunes, les élus, l'administration et le public (jeunes extérieurs au Conseil, associations, habitants du 10<sup>e</sup>). L'animateur est le seul acteur à même de porter un regard panoptique sur l'action du Conseil en lien avec la politique *jeunesse* de la Municipalité (parisienne et du 10<sup>e</sup> Arrdt.)

Englué dans les havres d'un positionnement administratif et opérationnel en perpétuel renégociation, l'animateur construit son espace professionnel à l'intersection de la sphère para-assocative, politique et administrative. Agissant à l'interface entre les jeunes de

---

<sup>38</sup> Bien que la profession soit assez fortement féminisée, et que dans le cas du CJ10 les quatre animateurs successifs aient été des femmes, on a adopté la dénomination officielle d'animateur, en éliminant la connotation genrée du mot.

<sup>39</sup> CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, 1981, Paris, Editions du Seuil, pages 35 à 38

l'Arrondissement, les membres du Conseil, les élus et, *in fine*, l'administration parisienne, il incarne l'idéaltype du *professionnel de proximité*. *Personne-pont*, il conseille l'action du CJ10 sans pour autant l'orienter.

Figure familière, il cadre les idées et les initiatives du Conseil en l'insérant dans la sphère des possibles politico-administratifs. Chargé du recrutement, de l'animation des réunions et du suivi des décisions, il est l'intermédiaire entre jeunes, élus, administrations et milieux extérieurs (associations, experts...).

Assurant auprès des membres la transmission des règles de l'agir publique, l'animateur participe au processus d'intériorisation par les jeunes des limites de l'action politique. Aussi, contribue-t-il à la conscientisation par les jeunes des *frontières des possibles* (administratifs, politiques, sociaux...).

Personne-ressource, l'animateur participe par son action-médiation à initier les jeunes à l'institutionnel. Pour ce faire, il affiche à la fois une proximité « *de camaraderie* » avec les membres (favorisée, entre autres, par la proximité d'âge) et une légitimité « *de professionnel* ». Néanmoins, il s'avère que les animateurs sont souvent surdiplômés par rapport aux missions qu'ils exercent et se surinvestissent dans *leur travail*. Comme on l'expliquera plus tard, le paradigme du don éclaire bien ce phénomène.

3. Le CJ10 se configure comme un espace politique. Emanation de la Mairie, il est une instance de démocratie participative voulue, issue et encadrée par le pouvoir municipal. S'inscrivant dans une dynamique de promotion de l'implication citoyenne, la fondation du Conseil de la Jeunesse du 10<sup>e</sup> est un acte politique fort. Elle témoigne de la volonté institutionnelle de promouvoir la participation des jeunes. Elle se configure comme une réponse à la baisse tendancielle de la participation électorale, partisane et syndicale des jeunes. La mise en place des Conseils de la Jeunesse s'inscrit, de fait, dans une conjoncture politique particulière marquée par la poussée électorale du Front national aux Présidentielles de 2002. Les Conseils ont donc été investis d'une mission de sensibilisation-mobilisation sur les thématiques des Droits de l'Homme, du vivre-ensemble et de la richesse des diversités.

Acte chargé d'une forte valence symbolique, la fondation du CJ10 sonne comme une reconnaissance du droit de Cité des jeunes, par delà leur nationalité et leur origine socioculturelle. Elle est aussi un défi pour la jeunesse qui doit apprendre à se saisir de cette instance pour « *construire une parole* » et influencer sur la vie de l'Arrondissement.

Répondant à des impératifs programmatiques, la fondation du CJ10 s'est accompagnée de la mise en œuvre d'une politique de la proximité de la part des élus. En effet, à côté de la création des Conseils de Jeunes à Paris, ont vu le jour de nombreuses structures et plusieurs dispositifs (Maison des Initiatives Etudiantes, Centres d'Animation, Conseil de la Vie Etudiante, *Paris Jeunes Talents*, *Paris Jeunes Aventure*...) favorisant la créativité et l'implication des jeunes.

La liberté d'initiative et le support significatif mais discret dont font preuve les élus du 10<sup>e</sup> explique pour part les spécificités de ce Conseil. Doué d'une autonomie d'action rarement égalée, le CJ10 s'est fait et se fait acteur de son propre engagement.

Initiateurs d'un processus de démocratisation de la participation, les élus demeurent des acteurs-centraux du système à même de définir sa structuration et de décider de son avenir. Leur soutien constitue un vecteur majeur de crédibilisation de l'instance et de légitimation des actions qui y ont été menées.

Acte intégrateur, la création du CJ10 s'inscrit dans une perspective politique qui, dépassant l'opposition dualiste et stérile entre « *démocratie directe ou participative et démocratie représentative*, [cherche, rappelle Jean-Pierre Worms....] *les moyens de stimuler l'une par l'autre, de permettre à ce foisonnement de compétences et d'initiatives citoyennes d'irriguer et de féconder nos systèmes de représentation, de délibération et de gestion, et, en même temps, d'ouvrir des espaces où puisse s'épanouir à l'air libre cette puissance, contenue parce que souterraine, de la créativité sociale et politique*<sup>40</sup>.

Là où les rituels républicains reposent sur une symbolique de la césure entre élus et profanes du politique, la démocratie participative jeunesse est espace de dépassement de certaines frontières symboliques et sphère de mise en perméabilité du politique.

En tant que structure participative reposant sur l'alchimie du don mutuellement donné-reçu-rendu, le CJ10 est d'abord élargissement de la sphère d'intelligibilité et de « façonnabilité » du politique.

Espace politique de par son encastrement administrativo-institutionnel, le CJ10 l'est aussi par la teneur des actions montées par ses membres-jeunes : engagées et en prise avec l'actualité, les initiatives du CJ10 affichent et revendiquent une politisation, non pas partisane, mais citoyenne.

Une politisation des actions qui sonne à la fois comme une institutionnalisation de la structure qui les porte (le CJ10) et comme une reconnaissance, sans cesse renouvelée, de la légitimité de ses membres-jeunes à dire et faire de la politique.

Permettant une mise en partage, certes maîtrisée et dissymétrique, de la parole publique, le CJ10 consacre une perméabilité retrouvée de l'Institution. En cela, la démocratie participative jeunesse permet-elle de nourrir le politique, de re-consacrer l'action politique, par l'implication de publics traditionnellement (auto)exclus.

Répondant à une stratégie électorale seulement en apparence consensuelle, la fondation du CJ10 est acte institué en ce qu'il émane, tire son essence, sa légitimité et sa raison d'être d'une décision unilatérale et volontaire des élus municipaux, dépositaires légitimes du pouvoir politique local.

En cela, la création du CJ10 se configure comme un acte premier de don : un don de citoyenneté (voir *infra*).

#### **D. L'échange social généralisé entre jeunes du CJ10 prend les formes d'un système de don-contre don**

Un réseau d'amitié collaborative et de collaboration amicale lie les membres-jeunes du CJ10. Les ressources qui y circulent sont essentiellement de nature symbolique. Il s'agit de la mise en commun de compétences et d'expériences et d'une mise à disposition de soi vis-à-vis du groupe.

Ce lien de collaboration se double d'un lien d'amitié. Néanmoins, les échanges sociaux internes au réseau reposent sur deux dominantes bien distinctes : la logique de l'amitié collaborative selon laquelle les membres-jeunes, liés par des relations intenses et affectives, s'offrent mutuellement de l'aide au nom d'une commune amitié (et de valeurs partagées), et la logique de la collaboration amicale, liant des jeunes entretenant des liens plus sporadiques et

---

<sup>40</sup> WORMS Jean-Pierre, « Crise de légitimité des élites gouvernementales et politiques françaises, et conditions d'une refondation de la république », *Revue du MAUSS* 2/2005 (n° 26), p. 118. [http://www.cairn.info/article.php?ID\\_REVUE=RDM&ID\\_NUMPUBLIE=RDM\\_026&ID\\_ARTICLE=RDM\\_026\\_0105&FRM=B](http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=RDM&ID_NUMPUBLIE=RDM_026&ID_ARTICLE=RDM_026_0105&FRM=B)

superficiels. Cette dernière structure des échanges sociaux fondés essentiellement sur la collaboration. Il n'est pas rare que les membres-jeunes doublent leur collaboration d'un sentiment d'amitié, mais il se révèle moins profond que dans le cas de l'amitié collaborative.

### 1) Le lien d'amitié collaborative et le groupe d'amis

Les membres-jeunes liés par une *amitié collaborative* échangent bien plus qu'une aide ponctuelle sur projets et des ressources symboliques de conseil et de collaboration.

Groupe soudé d'une dizaine de jeunes constituant le noyau dur de l'instance, il est antérieur au Conseil en ce qu'il réunit des jeunes se connaissant et se fréquentant depuis de nombreuses années. De surcroît, il existe deux fratries à l'intérieur de ce microgroupe ce qui soude d'autant plus les liens.

Grands lycéens ou jeunes étudiants en faculté, ils sont pour la plupart issus de l'immigration. Français ou en cours de naturalisation, ils appartiennent à des familles de classes moyenne ou populaire, non-militantes mais votant régulièrement. Ayant suivi une partie de leur cursus scolaire ensemble, habitant à proximité les uns des autres, ils partagent la plupart de leurs pratiques sportives, artistiques et culturelles.

Ils ne recherchent cependant pas l'uniformisation ni l'annihilation de leur personnalité dans un tout-groupal aussi vague qu'aseptisé mais, enrichis de leurs différences, ils jouent de complémentarité pour asseoir l'unité et la stabilité de leur groupe et la mettre au service du Conseil. L'admission au sein du groupe d'amis est relativement sélective.

Les relations entre ces jeunes s'enracinent donc dans une histoire partagée, à la fois transmise (relations amicales parentales) et vécue, une communauté de valeurs et un désir d'implication dans la vie citoyenne qui se cristallise dans cette amitié rassembleuse.

Partageant les mêmes valeurs, souvent les mêmes opinions politiques, ils se fréquentent de manière assidue et s'entraident mutuellement dans des activités relevant de la sphère scolaire, militante ou professionnelle. En ce sens, leur amitié *encadre* leur collaboration.

Néanmoins, leur commune participation au Conseil vivifie leur amitié, à la fois en fournissant des occasions supplémentaires de se fréquenter (notamment depuis l'entrée à l'Université des aînés du groupe d'amis) et de réaliser des projets ensemble.

On peut déjà identifier un microsystème de don-contredon à l'échelle de ce groupe d'amis :

- a) les échanges sociaux, multiples et riches, dépassent la simple logique de l'équivalence comptable,
- b) les liens entre membres du groupe d'amis reposent sur une réciprocité élargie, englobant aussi les familles des jeunes,
- c) la réciprocité des échanges est différée dans le temps,
- d) l'échange social est ininterrompu dans le temps,
- e) le système de prestations et de contre-prestations repose sur le principe de l'«*endettement mutuel positif*». C'est le gage de sa durée.

Intimement socialisé, le groupe d'amis n'est cependant pas exempt de hiérarchies : le rôle de leader légitime, informel et respecté est assumé par un membre<sup>41</sup> particulièrement important dans la mesure où :

---

<sup>41</sup> Il s'agit d'une jeune fille française issue de l'immigration appartenant au micro-réseau de l'amitié collaborative. Charismatique et bonne oratrice, elle est tout à la fois l'acteur-modal du groupe d'amis et un des intermédiaires privilégiés entre les jeunes, l'animateur et les élus. De fait, elle bénéficie d'une centralité de degré (c'est le jeune ayant le plus de contacts dans le réseau des jeunes, et dans le réseau global du Conseil, intégrant les animateurs, les élus et les jeunes d'autres Conseils), d'une centralité de proximité (elle est adjacente avec pas mal de membres du réseau Conseil, à la fois avec

- il est central du point de vue du degré car il est le membre du groupe d'amis entretenant le plus grand nombre de liens dans le cadre du Conseil,
- il est central du point de vue de la proximité puisqu'il est adjacent ou très proche de la plupart des membres du macro-réseau du CJ10,
- il est central car il assume une fonction d'intermédiaire : passer par lui constitue le chemin le plus court pour rentrer en contact avec quelque jeune du CJ10 que ce soit, voire avec les animateurs successifs du CJ10,
- son réseau comporte des trous structuraux car il est l'un des rares membres à pouvoir relier le groupe d'amis et les autres jeunes. La barrière est ici symbolique, les jeunes du CJ10 se fréquentant les uns les autres très régulièrement et entretiennent des liens fréquents avec l'animateur du CJ10 et l'administration parisienne. Cependant quand il s'agit de nouer des relations externes au groupe d'amis ou avec la Mairie, les membres auront tendance à confier cette tâche à la personne-centrale,
- c'est l'acteur qui possède le plus de relations avec des personnes structurellement centrales (dans le monde politique, associatif, militant). Il bénéficie d'un transfert de légitimité de leur part. Il dispose d'un prestige supérieur aux autres jeunes (proéminence),

De surcroît, cet acteur est relativement plus autonome par rapport aux autres car son réseau personnel affiche une densité proportionnelle faible et de nombreux trous structuraux. Il est donc plus autonome et peut utiliser ses relations pour obtenir les ressources stratégiques sans subir une pression sociale excessive.

Avant-coureur doté d'une personnalité entraînant et d'une créativité certaine c'est lui qui a « découvert » le Conseil, s'y est impliqué le premier et y a attiré ses amis. Leader informel du groupe d'amis, reconnu et respecté, il en est tout à la fois l'avant-garde l'acteur-modal assurant la cohésion interne et son ouverture sélective et médiatisée envers l'extérieur.

Cela nous amène à souligner que le système de don ne nie par l'intérêt ou la stratégie. Il leur nie seulement un caractère général, paradigmatique. C'est ainsi que l'*Homo duplex* décrit par Durkheim comme tiraillé entre « sentiments » et utilité parvient à concilier dans le système de don ces deux pulsions rivales, concurrentes, contradictoires.

L'acteur central du micro-réseau de jeunes n'est point ici un acteur machiavélique, exploitant les ressources tirées de relations amicales à des fins égoïstes. D'autre part, il n'est pas un non plus totalement dupe de l'illusion constitutive du don<sup>42</sup>. Au contraire, il exploite sa centralité dans l'intérêt du groupe, pour établir de nouvelles relations sociales et, ainsi, faire vivre le cycle du don.

---

tous les membres-jeunes du micro-réseau de l'amitié collaborative et avec certains des autres membres du C10), et d'une centralité d'intermédiation (c'est la personne-pont reliant plusieurs blocs structuraux). En Terminale durant la première enquête, cette jeune fille est une brillante syndicaliste, ayant assumé des responsabilités nationales au sein d'un syndicat lycéen. Militante anti-raciste, elle était inscrite, en 2008-2009, en 1<sup>ère</sup> année en faculté de droit et continuait de jouer un rôle central au sein du CJ10. Fort investie au sein du Conseil Parisien de la Jeunesse notamment en matière de lutte contre les discriminations, elle a activement participé, avec d'autres membres du CJ10, à la réalisation de l'émission mensuelle « Planète Jeunes » sur Radio Campus Paris. Se destinant aux métiers de la communication, elle a intégré en 2009-2010 une prestigieuse Ecole de Journalisme. En parallèle, elle assume, comme militante anti-raciste, une permanence à la Mairie du 10<sup>e</sup> Arrdt. appelée à accompagner les sans-papiers dans le parcours de régularisation. Suite au départ de l'animatrice Flore et au prolongement de période de transition, elle a participé, en tandem avec Julia Perret, responsable de la Mission « Citoyenneté des Jeunes » à gérer l'intérim, permettant au Conseil de surmonter cette phase difficile de transition. Investie au sein de la commission « Europe -Discrimination » et dans l'émission radio « Planète Jeunes » du CPJ, elle conçoit l'investissement au sein du Conseil Parisien de la Jeunesse comme l'aboutissement naturel de son implication au Conseil de la Jeunesse du 10<sup>e</sup>. Citoyenne active et responsable, militante engagée, elle continue d'être un des piliers du CJ10 tout en œuvrant en faveur d'une prise de responsabilité des plus jeunes au sein de l'instance.

<sup>42</sup> CHANIAL Philippe, « Ce que le don donne à voir » in CHANIAL Philippe (dir.), *La société vue du don. Manuel de sociologie anti-utilitariste appliquée*, 2008, La Découverte, Paris, page 17.

## 2) Le lien de collaboration amicale ou la relation entre membres-jeunes du CJ10

La collaboration amicale est le mode générique de socialisation entre membres-jeunes du CJ10. Un membre-pont (la personne centrale) lie le groupe d'amis avec les autres membres-jeunes. L'animateur du Conseil joue à son tour un rôle de pont entre des univers structuraux relativement connectés.

Les relations entre membres-jeunes n'échappent pas à la logique de don-contredon. En effet, les prestations circulant parmi eux sont de nature variable : aide dans la mise en œuvre de projets, conseils relatifs aux projets du Conseil, aux activités scolaires, académiques et professionnelles des membres, circulation d'informations utiles concernant la politique, l'actualité, partage de savoirs techniques et d'expériences, mise en relation de personnes ...

Si la logique de l'intérêt peut structurer certaines relations dyadiques, les liens entretenus entre membres-jeunes à l'échelle du CJ10 échappent à cette logique, pour effleurer une sorte de rationalité sociale. Se concevant comme un groupe, le CJ10 fait taire la concurrence interne pour mieux promouvoir son image extérieure, vis-à-vis des élus, des associations...

Comme l'indique Philippe Chanial<sup>43</sup>, si la grammaire des relations humaines permet de distinguer analytiquement la violence du « prendre », le pouvoir du « recevoir », la générosité du « donner » et la réciprocité du « rendre », ces quatre pôles se retrouvent étroitement entremêlés dans les relations sociales réelles. La concurrence co-habite avec la collaboration, la violence avec la générosité : la force du don est, en effet, de parvenir à contenir la pulsion individualiste centrifuge (la compétition interne) au sein du système complexe de collaboration.

Pour veiller à son image et à son bon fonctionnement, le Conseil met en œuvre des processus de régulation endogène typique des organisations à tendance collégiale. L'animateur joue ici un rôle charnière car il co-participe partiellement des logiques groupales du Conseil. Sorte de « membre-invité » permanent, écouté et respecté, il se place « *au service du Conseil* » et est chargé d'encadrer et de sécuriser administrativement ses actions.

De surcroît, le système de don ici à l'œuvre s'appuie sur une réciprocité élargie différée et une logique de l'endettement mutuel. C'est ce qui explique, en partie, la difficulté des jeunes désormais adultes ou ayant intégré la vie professionnelle à couper les liens avec le CJ10.

### **E. La légitimation symbolique du Conseil comme don premier et source de contrat symbolique entre jeunes et Mairie (animateurs et élus)**

Dans cet Arrondissement caractérisé par une forte mixité, où la part des classes moyennes et populaires y est supérieure à la moyenne parisienne, l'institution d'un Conseil, instance officielle d'incarnation de la parole des jeunes, peut se lire comme un *don de citoyenneté* consenti par les élus municipaux envers les jeunes de l'Arrondissement.

A l'heure d'un délaissement croissant de la sphère politique par les jeunes (comme l'attestent la baisse tendancielle du taux de participation électorale ces vingt dernières années), à l'heure où le vote s'affirme comme une pratique politique légitime socialement ciblée (faiblesse des jeunes et des Français d'origine étrangère parmi les votants et les élus), la création du Conseil, don premier de l'Institution municipale à ses jeunes, joue un rôle essentiel d'*impulsion d'engagement* auprès d'un public réceptif, mais généralement écarté de la chose publique.

---

<sup>43</sup> CHANIAL Philippe, « Générosité, réciprocité, pouvoir et violence. Esquisse d'une grammaire des relations humaines en clé de don in *Revue du MAUSS*, 2008, n°32, MAUSS/La Découverte, Paris. », pages 97 à 123.

Ce *don constitutif* créé, de fait, une sorte de *dette morale* du Conseil (comme organisation) envers la Mairie (personnifiée par les élus, l'administration et les élus) qui jouer un rôle d'impulsion de l'implication des jeunes dans les initiatives de l'instance.

Intéressés à la chose publique sans être forcément politisés, les membres-jeunes de la première génération (2002-2004) ont investi le CJ10 avec enthousiasme, conscients du volontarisme politique ayant présidé à sa création et de l'*injonction de réussite* qui leur incombait. Autrement dit, il y avait en eux une conscience ou une préscience de la rareté de l'opportunité qui leur était, ainsi, offerte par les pouvoirs publics.

De là l'obligation de saisir efficacement cette occasion inhabituelle en réalisant des projets et en portant des initiatives collectivement utiles. C'est pourquoi aussi ils transmettent ce devoir d'efficacité et l'éthique de la concrétude parmi les principes fondateurs mêmes du Conseil.

Dans son fonctionnement, le Conseil repose implicitement sur un système de don-contre-don dans lequel la fondation de l'instance elle-même et sa légitimation symbolique par les élus constituent le *don premier*, créateur de lien, d'occasions et d'obligations.

S'engager et réaliser leurs initiatives constituait, pour les jeunes, une façon de rendre ce *don premier* et d'obliger de nouveau les élus, l'animateur et plus généralement la Mairie, à donner à leur tour, à renouveler le *pacte de don*.

Aussi, c'est par le contre-don que le lien créé par le don se maintient et se renouvelle. On retrouve ici les caractéristiques constitutives du système maussien :

- a) **le système lie des collectivités** (les membres-jeunes et la Mairie personnifiée par l'animateur, l'Administrateur et les élus). La réciprocité y est élargie. C'est ce qui permet au système de perdurer par delà les départs des membres et des animateurs,
- b) **la réciprocité y est**, bien évidemment, **différée dans le temps**,
- c) **les ressources échangées sont de nature variée**. Le système ne repose pas sur l'équivalence monétaire et quantitative des prestations. La Mairie, via l'animateur, fournit aux jeunes des occasions et des ressources d'engagement, les jeunes rendent à l'Institution en investissant une structure-pilote et en légitimant ainsi son action à l'égard de la jeunesse,
- d) **le système d'échange social y est ininterrompu**. Même si les périodes de transition et de latences entre le départ d'un animateur et la prise de fonction de son successeur nuisent à l'efficacité de l'instance, le CJ10 continue de poursuivre ses actions,
- e) **le système repose sur l'endettement mutuel positif**. Ce qui fait la durabilité de l'instance et sa capacité à se réformer en douceur dans le temps c'est bien un renouvellement constant du *pacte d'association* liant les membres-jeunes et la Mairie. Ce lien d'association est sans cesse revivifié dans la relation entre jeunes et animateurs. La perpétuation du pacte d'engagement mutuel entre jeunes et élus se réalise dans le renouvellement de la confiance et du soutien des élus à chaque nouvelle initiative impulsée par le Conseil. C'est d'ailleurs le sens de la *stratégie de la concrétude* : en absence de projets, c'est tout le système de prestations et de contre-prestations sociales qui s'effondre ! En outre, Mauss a bien montré la force cohésive du rituel. En effet, c'est là que se reedit, symboliquement, l'alliance première entre les partenaires, que se réactualise la promesse d'antan. Dans le CJ10, ce rôle est joué par la plénière avec les élus. C'est là que les autorités publiques réaffirment officiellement leur attachement à l'instance et que se renouvelle le circuit du don. En effet, les jeunes apprennent à accorder une valeur symbolique au *don de paroles*, anticipation d'un *don-opportunité* (écoute, confiance, moyens...). Le cérémoniel de la plénière du CJ10 (au cours de laquelle les membres-jeunes rencontrent le Maire de l'Arrondissement,

l'Adjoint(e) chargé(e) de la Jeunesse à la présence de l'animateur) incarne, par métonymie, la structure des liens entre membres-jeunes et Mairie. Aussi l'intervention des Autorités aux plénières -se déroulant en séance publique dans la Salle des Mariages de la Mairie du 10<sup>e</sup> - s'affirme comme un vecteur de reconnaissance politique et de gratification symbolique. Si elle signifie l'altérité statutaire entre les jeunes et les élus, elle évoque aussi le caractère franchissable de cette barrière. Réunis autour d'une table-ronde sous la coprésidence d'un membre-jeune et d'un élu<sup>44</sup> (le Maire, le Premier Adjoint ou l'Adjoint(e) en charge de la Jeunesse), les membres-jeunes et les élus se retrouvent pour dresser le bilan des réalisations effectuées, débattre des projets futurs et surtout renouveler leur contrat symbolique<sup>45</sup>. La localisation du CJ10 en Mairie tout comme la participation des membres-jeunes aux cérémonies municipales aux côtés des élus (et non pas du côté du public) ou une plus forte accessibilité de ceux-ci s'inscrivent dans un *cérémonial de l'officiel*, processus de récupération et de réinvention des symboles et des rituels républicains visant à légitimer le CJ10 tout en affirmant sa « filiation » vis-à-vis de l'institution municipale. Actes à forte valeur symbolique visant à conforter l'assise publique du CJ10, ces *rites d'institution* participent à redéfinir la partition traditionnelle de l'espace public municipal entre espace « sacré » des professionnels de la politique et espace « profane » des simples citoyens<sup>46</sup> en créant une catégorie intermédiaire, sorte d'antichambre de l'implication politique proprement dite : *l'espace hybride de la participation citoyenne*. Doté d'une autonomie organisationnelle et financière sous tutelle, le CJ10 est une instance expérimentale en voie d'institutionnalisation. Lieu d'expression de singularités, le Conseil est un *espace collectif*, un *espace du collectif*, apte à accueillir la mue identitaire d'adolescents en quête de sens. Instance morale, il lie affirmation de soi et la reconnaissance d'autrui.

Impliquée sur la base du volontariat au sein du Conseil Parisien de la Jeunesse (CPJ) en 2008-2009, la plupart des membres du *cercle d'amis* y a développé une forme parallèle de militance para-associative où se croisent accumulation d'expériences nouvelles<sup>47</sup>, développement de compétences techniques et enrichissement du réseau personnel et d'amitié.

Instance parisienne de démocratie participative appelée à porter la parole des jeunes auprès du Maire de Paris et de l'Exécutif municipal, le CPJ s'est révélé pour les membres du *groupe d'amis* un espace de socialisation et d'apprentissage du politique s'inscrivant en complémentarité, et non pas en rivalité, avec leur engagement au CJ10.

C'est pourquoi, à l'heure d'une relance et d'une redynamisation du CPJ voulue par Bruno Julliard, nouvel Adjoint parisien chargé de la Jeunesse, la mise en place au CJ10 d'une stratégie de sélection par consensus s'affirme essentielle pour asseoir à la fois l'unité du groupe et la valorisation méritocratique des membres-jeunes les plus investis.

Répondant au souhait d'augmenter la crédibilité et d'élargir le spectre de participation et d'action du CPJ, la mise en place d'un système de désignation de représentants de chaque Conseil de la Jeunesse d'Arrdt. au sein du CPJ constitue à la fois une occasion nouvelle d'implication citoyenne et une cause potentielle de désagrégation de l'instance, par hiérarchisation de ses membres.

---

<sup>44</sup> Cela est désormais le cas au Conseil Parisien de la Jeunesse dont les séances plénières sont, depuis novembre 2009, coprésidées par Bruno Julliard, Adjoint en charge de la Jeunesse, et un-des jeune(s) du Conseil. Cela suit les préconisations du *Comité de pilotage de la réforme du CPJ*.

<sup>45</sup> Pour un parallèle avec le fonctionnement de la démocratie politique dans une optique non-utilitariste, se référer à CHANIAL Philippe, *Justice, don et associations*, 2001, La Découverte-MAUSS, Paris.

<sup>46</sup> GAXIE Daniel, *Le Cens caché. Inégalités culturelles et ségrégation politique*, 1978, Seuil, Paris.

<sup>47</sup> il s'agit notamment du lancement et de la conduite de l'émission « Planète Jeunes » sur Radio Campus Paris conçue, animée et réalisée en 2008-2009 par des membres du Conseil Parisien de la Jeunesse, sous la coordination de Julia Perret, responsable de la Mission « Citoyenneté des Jeunes » de la Mairie de Paris.

Consécration d'un militantisme a-partisan sans cesse renouvelé, l'intégration démocratique de certains jeunes du CJ10 au sein du CPJ s'avère, de fait, une opportunité supplémentaire d'engagement mais aussi un risque de désintégration du groupe par hiérarchisation interne à celui-ci. De là l'importance des rituels de *sélection inclusive et non-excluante* de membres-jeunes du CJ10 au sein du Conseil Parisien de la Jeunesse.

Endogène, auto-géré et par consensus, le mode de désignation des représentants du CJ10 au CPJ a évité l'écueil d'une sélection par élection-exclusion qui aurait potentiellement déstructuré l'unité organique et affective du groupe, en classant les membres-jeunes en deux catégories – les « élus » (autrement dit les appréciés par les pairs) et les « battus » (autrement dit les non-choisis par les pairs).

De fait, la désignation par consensus des représentants du CJ10 au CPJ s'insère dans la stratégie de gratification symbolique de l'engagement mise en place par la Ville.

Loin d'exclure la majorité au profit d'*happy fews*, ce mécanisme auto-régulé, informel et négocié de désignation constitue une étape supplémentaire dans le *procès* de reconnaissance méritocratique de l'implication des membres-jeunes dans la sphère publique parisienne. D'un mot, elle participe à renouveler le cycle maussien par un nouveau *don de citoyenneté*.

Un mécanisme savamment orchestré par les membres-jeunes, avec l'appui de l'administration parisienne, tendu à faire de cette désignation interne un levier d'unité et non pas de hiérarchisation, de division, de désunion.

#### **F. Comment expliquer le surinvestissement professionnel des animateurs ? Un contrat spirituel avec la Mairie**

Rattaché à la Mairie centrale de Paris via la *Mission Citoyenneté des Jeunes*, l'animateur est la figure nodale du dispositif : il est chargé de la promotion du Conseil, du relevé et du suivi des décisions. Intermédiaire indispensable au bon fonctionnement du système participatif, l'animateur centralise les ressources indispensables à la participation et à la mise en œuvre des projets du Conseil. Figure familière, il en cadre les idées et les initiatives tout en les insérant dans la *sphère des possibles* politico-administratifs.

Adhérent au *projet politique* ayant présidé à la fondation des Conseils de la Jeunesse à Paris, les premiers animateurs ont participé à la conception, à la structuration et à la mise en place de ces instances expérimentales. Leur profession s'est construite, au fil des expériences et par tâtonnements successifs, à la croisée de compétences culturelles et organisationnelles et d'indispensables qualités relationnelles.

Embauchés à l'origine en « emplois-jeunes » en CDD de trois ans, les animateurs des Conseils de la Jeunesse se sont vus proposer, à l'issue de ces contrats atypiques, des statuts de contractuels de la Ville de Paris, équivalents catégorie C.

Militants de leur propre profession, ils se sont engagés dans une lutte de classement<sup>48</sup> afin d'obtenir une reconnaissance tant sociale, qu'économique et statutaire. De là la mise en avant par le groupe professionnel des tâches de coordination (par opposition à la simple animation).

La Mairie de Paris a reconnu leurs aptitudes professionnelles et revalorisé leur statut en 2007 (équivalent désormais à une catégorie B de la fonction publique parisienne) et accordé des augmentations salariales.

Parallèlement, la fiche de poste a fortement évolué, la *Mission Citoyenneté des Jeunes* ne recrutant désormais que des candidats dotés au minimum d'un BAC +2 (le plus souvent du niveau Master) possédant une bonne connaissance du public-jeune et une certaine

---

<sup>48</sup> BOURDIEU Pierre, « Classement, déclassement, reclassement », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1978, Vol. 24.

prédisposition à en encadrer le travail. Cette revalorisation statutaire a consacré un processus de valorisation relative de l'activité d'animateur et des compétences spécifiques requises pour son exercice. Répondant aux logiques de classement des professionnels, elle n'aurait pu voir le jour en l'absence d'une reconnaissance publique de la qualité de leur travail depuis 2002.

La réévaluation du statut et du traitement économique des animateurs-coordonateurs s'est accompagnée, au plan parisien, d'un phénomène de masculinisation<sup>49</sup> de la profession. En effet, la consécration symbolique et médiatique des Conseils a augmenté l'attractivité professionnelle de cette profession.

On peut conjecturer qu'un tel phénomène de masculinisation d'une profession « naturellement féminine » (car faisant appel à des aptitudes comportementales retenues « naturellement féminines » dans le cadre d'une division sexuée du travail) aboutira à une redéfinition, non pas du contenu, mais de l'apparence de cette profession. Autrement dit, ce métier passera symboliquement de la sphère de l'encadrement social à celle de la formation para-pédagogique et de l'éducation non-formelle.

Globalement satisfaits de leur travail (contact humain, bonnes relations avec les élus, l'administration, leur hiérarchie et les membres de l'instance), les animateurs disposent d'une *aura*<sup>50</sup> naturelle jamais perçue comme forme d'autorité.

Propre à toutes les « *nouvelles professions intellectuelles* »<sup>51</sup>, le « mal du déclassement » est ici renforcé par la polysémie du terme d'animateur qui co-participe à nuire à l'attractivité symbolique et statutaire de cette profession. C'est pourquoi la fiche de poste évoque la profession d'« animateur-coordonateur » d'un Conseil de Jeunes et non pas d'« animateur » tout court. Dans les logiques de classement professionnel, les mots pèsent lourd. Assez attractif pour les jeunes en ce qu'il réduit symboliquement l'écart statutaire entre professionnel (l'animateur) et profanes (les membres-jeunes) le terme « animateur » est, du point de vue des logiques de gratification des travailleurs, chargé d'une *violence symbolique*<sup>52</sup> assez forte.

Comme l'ont montré notamment les travaux de l'école interactionniste, le processus d'entrée dans une profession nécessite de sortir de l'état du profane pour rentrer dans l'univers des professionnels. Cette étape de la traversée du miroir cède le pas à la phase de dédoublement cognitif : période de vague où co-existent le regard enchanté du profane et des bribes d'une culture professionnelle encore en construction. La stabilisation identitaire consécutive à l'acceptation du métier<sup>53</sup>, sous le regard d'un mentor-guide, permet de se doter d'une assise identitaire, s'appuyant et relayant un charisme d'institution<sup>54</sup>.

Or, dans le cas des animateurs des Conseils de la Jeunesse, le caractère expérimental de leur profession, la pluralité des missions qui leurs sont imparties, leur relative jeunesse (qui constitue un avantage comparatif dans leur relation avec les membres-jeunes) co-participent à rendre problématique leur classement. Leur positionnement au sens d'Anthony Giddens en est d'autant complexifié : en effet, il convient de penser une certaine dualité entre l'identité des acteurs et leur(s) rôle(s). Aussi, le positionnement est-il : « *une identité sociale qui*

---

<sup>49</sup> Voir MARUANI Margaret, *Travail et emploi des femmes*, 2003, La Découverte, Paris, pages 43 à 53.

<sup>50</sup> Au sens de Walter Benjamin de qualité intrinsèque d'un objet ou d'une personne, non transférable car strictement lié au bien ou au sujet le possédant. S'il s'agit d'une caractéristique incorporée par l'animateur pris au singulier, cette aura peut être captée et accumulée par la profession, si unifiée : en ce sens, elle peut devenir une qualité professionnelle mobilisable par les animateurs (pensés comme proto-catégorie) comme facteur de valorisation de soi. BENJAMIN Walter, « L'Œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique », *Œuvres III*, 2000, Gallimard, Paris.

<sup>51</sup> BOURDIEU Pierre, « Classement, déclassement, reclassement », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1978, Vol. 24.

<sup>52</sup> BOURDIEU Pierre, *Questions de sociologie*, 1981, Editions de Minuit, Paris.

<sup>53</sup> DUBAR Claude, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, 1991, Arman Colin, Paris.

<sup>54</sup> WEBER Max, *Economie et société*, 2003, Agora, Pocket, Paris.

*s'accompagne d'un ensemble de prérogatives et d'obligations (pas forcément définies) que peut mettre en œuvre et remplir un acteur à qui cette identité est accordée : ces prérogatives et obligations constituent les prescriptions de rôles associées à cette position »<sup>55</sup>.*

La *politique de main tendue* de la Mairie de Paris à l'égard de la jeunesse concerne aussi le recrutement des animateurs. Il s'agit là d'une sorte d'accompagnement vers l'emploi, rendu possible par les caractéristiques mêmes de la mission. Cet *emploi-première chance* s'apparente, pour certains animateurs, à un *don premier* qui institue un sentiment de dette morale envers la Mairie. Cela explique, que par delà *le turn over* assez fort de la profession, les animateurs restent dans le poste en moyenne 2 ans ou plus.

Mission enrichissante sur le plan humain et intellectuel, l'animation d'un Conseil constitue une expérience très formatrice de gestion de groupe et de management de projets culturels. C'est ainsi que, dans un contexte macro-économique difficile, nombre d'animateurs conçoivent cette embauche comme un emploi-tremplin permettant une entrée progressive dans le monde du travail (*don d'emploi*), le mûrissement d'expérience professionnelle et une accumulation de contacts politiques, associatifs et administratifs utiles pour poursuivre une carrière généralement tournée vers le secteur associatif et la fonction publique locale.

Appliquant, à suite de Norbert Alter<sup>56</sup>, le paradigme du don - contredon maussien aux relations intra-professionnelles liant la Ville et les animateurs, nous remarquons que :

- a) ***La relation salariale liant les animateurs et la Ville de Paris repose sur un principe de réciprocité différée.*** S'inscrivant dans la durée, l'investissement intellectuel, temporel, relationnel et affectif des animateurs dans leur travail constitue un don fait à l'organisation, personnifiée par la hiérarchie administrative et incarnée-transcendée par la « *tutelle politique* » des élus. Il s'agit d'une main tendue à l'organisation, d'un don qui appelle (mais n'exige pas) un contre-don à l'échelle de la carrière. Clairement multidimensionnel et plurifactoriel, l'*échange social généralisé*<sup>57</sup> liant la Ville et un animateur (mais aussi le groupe professionnel des animateurs) s'appuie certes sur une base contractuelle mais se vivifie d'un engagement moral. Le don accordé par les salariés envers leur organisation peut se décrire comme un investissement appelant une gratification différée. Si le contre-don ne revêt pas un aspect facultatif, c'est que le non-respect de cet engagement serait vécu par les acteurs comme une rupture de contrat symbolique, comme une trahison provoquant potentiellement des syndromes de retrait. Or, l'activité des animateurs consistant dans la mise en lien des différentes *parties prenantes* de l'organisation-Conseil, elle nécessite d'un investissement personnel car relationnel.
- b) ***La relation contractuelle liant la Ville et les animateurs s'insère, s'encastre dans un système d'échange social où circulent une pluralité de biens et de prestations différentes en quantité et en nature.*** Les partenaires d'échange, c'est-à-dire la Ville et les animateurs, ne conditionnent pas leur échange à l'équivalence immédiate des prestations (sur-investissement temporel des animateurs). Néanmoins, il existe une équivalence des prestations sur la longue durée : si le surinvestissement des acteurs ne donne pas lieu à une récompense en termes symboliques et statutaires, une relation durablement asymétrique aurait à se produire. Elle pourrait provoquer des phénomènes de retrait, de la frustration, des départs anticipés. La rémunération symbolique des animateurs dérive aussi de la fréquentation du pouvoir politique. Par « cette loi de la

---

<sup>55</sup> GIDDENS Anthony, *La constitution de la société*, 1987, PUF, Paris, page 134.

<sup>56</sup> ALTER Norbert, « Don et échange social » in ALTER Norbert (dir.), *Sociologie du monde du travail*, 2006, PUF, Paris, page 140.

<sup>57</sup> LEVI-STRAUSS Claude, *Les structures élémentaires de la parenté*, 1949, P.U.F., Paris.

proximité des élus » dans les administrations de mission, la présence forte des élus (d'Arrondissement et parisiens), de leurs Cabinets ainsi que de hauts-gradés de l'administration municipale constitue une gratification en soi de l'engagement des animateurs. Surtout, quant elle s'exprime sur le mode de la reconnaissance et de la valorisation par les élus de la qualité de leur du travail. Leur implication est récompensée aussi par le contenu lui-même du travail accompli : voyages à l'étranger (échanges entre Conseils de Jeunes et services en charge de la jeunesse de grandes Villes), participation à des colloques, à des jurys, organisation, intervention et participation à des événements.

- c) ***La relation salariale est un échange social généralisé où coexistent à la fois l'intérêt et des dimensions sociales et symboliques.*** Aux cotés de récompenses monétairement quantifiables (salaire, prestations en nature) et de revendications pour une revalorisation du statut professionnel, coexistent aussi des formes de rétribution symbolique tout aussi importantes : taille et emplacement des bureaux<sup>58</sup>, délégation de signature, tutoiement des hiérarchies, possibilité de représenter l'organisation à l'extérieur, fréquentation de décideurs et de personnalités de pouvoir... De surcroît, l'accumulation d'un patrimoine expérientiel et relationnel constitue une sorte de gratification symbolique indirecte susceptible, cependant, d'être valorisée par la suite dans le parcours professionnel.
- d) ***Le système d'échange social généralisé relie des collectivités. Il obéit à des logiques complexes dépassant et encadrant les raisonnements individuels.*** Aux cotés d'une régulation formelle (règles administratives) se développe un patrimoine de normes informelles, d'arrangements locaux qui permettent de donner corps à la relation professionnelle. Ce sont ces arrangements locaux partagés par le groupe (animateurs et hiérarchie directe) qui vivifient et légitiment, par appropriation collective, la structure organisationnelle. Toucher à ces normes sans entamer un processus de régulation conjointe et négociée, c'est mettre en péril l'efficacité même de l'organisation. En ce sens, le contrat symbolique lie les animateurs à la fois avec leur hiérarchie directe (la Mission « *Citoyenneté des jeunes* et la Ville de Paris (conçue comme organisation).
- e) ***Entre les animateurs et la Ville, la relation est reductible plus au registre de l'endettement mutuel qu'à de celui du principe marchand d'équivalence des prestations.*** Donner en retour ne permet pas d'éponger la dette symbolique créé par le don princeps. Et c'est tant mieux car c'est bien sur un système de dettes inextinguibles que se fonde le cycle du don. Par leurs actions et par leurs discours, les animateurs transmettent auprès des nouveaux embauchés cette « culture d'entreprise partagée ». Aussi participent-ils à légitimer l'organisation et son fonctionnement managérial. D'une certaine façon, ils continuent à donner (par leurs actes et leurs discours) pour que l'organisation continue à donner non pas à eux mais à leurs successeurs. Cela relève de la logique circulaire du don et du principe créateur de « *l'endettement mutuel positif* ».

Là encore la force éclairante du modèle maussien du don permet de comprendre les logiques à la fois stratégiques, matérielles, identitaires et symboliques du rapport au travail (positif) et de la relation à l'emploi (variable selon l'ancienneté et le diplôme) des animateurs des Conseils de Jeunes, et notamment du CJ10.

---

<sup>58</sup> BENAMOUZIG Daniel, « Configurations de pouvoir et socialisation individuelle dans un cabinet de conseil », in *Sociologie du travail*, 1994, vol. 36, n°3, pages 293 à314.

## En guise de conclusion : le Conseil ou le ré-enchantement du politique

Structure de participation reposant sur le paradigme du don et sur ses logiques d'*endettement mutuel positif* et de réciprocité élargie et différée, le CJ10 est un modèle d'organisation participative transculturelle et trans-classe.

Quintessence d'une philosophie égalitariste et implicationniste théorisée au lendemain de Mai 68<sup>59</sup>, l'idéal participatif, sur lequel reposent les instances de démocratie locale, se fonde sur l'hypothèse d'une libre implication des citoyens à la vie de la Cité.

L'égalitarisme et l'absence de hiérarchies traditionnelles constituent la base de la *philosophie organisationnelle* de la *démocratie participative*. A ce titre, le CJ10 opérationnalise cette conception de la citoyenneté.

Renonçant à son ambition totalisatrice, l'utopie d'une autogestion participative s'est cantonnée aux marges de la participation politique institutionnelle, dans les havres hybrides du para-politique. Terrain d'élection de ces *utopies implicationnistes*, la démocratie locale ne cesse de compter de nouveaux adeptes. Aussi inaugure-t-elle timidement une forme nouvelle –et hybride– de socialisation : l'individualisme collectif<sup>60</sup>.

Non pas morale communautaire ou fusionnelle, mais « *morale de la coopération où s'articule[nt...] dans une nouvelle synthèse bonheur individuel et bonheur collectif, égoïsme et altruisme, liberté personnelle et solidarité sociale* », l'« *individualisme social* » constitue le fondement philosophique (implicite) de la démocratie participative en ce que : « *l'individu le plus libre n'est pas l'individu isolé des libéraux, protégé d'autrui et de la société par un cordon de droits, mais celui qui coopère, volontairement, avec ses semblables.* »<sup>61</sup>

Les instances de participation citoyenne, autrefois marginalisées dans les havres du para-politique, peuvent nourrir une réflexion globale portant sur une refondation du lien social dans une perspective moins court-termiste, utilitariste et individualiste. De là l'impératif de garder mémoire des activités réalisées (archivage documentaire systématique des projets, rédaction de rapports d'activité...) pour permettre l'accumulation des savoir-faire et le stockage de capital-crédibilité du CJ10.

De là aussi, l'importance de renforcer les liens entre le Conseil et les anciens membres de l'instance *via*, par exemple, la création d'un cadre institutionnel qui permette l'échange et la transmission d'expériences. C'est ainsi que la création d'un Club des Anciens et/ou l'organisation régulière de Congrès des Anciens (des Conseils de Jeunes - et pas exclusivement du CJ10-) permettraient de créer un réseau de personnes potentiellement disponibles à mettre à contribution leurs compétences. Ces rencontres associant les différentes générations d'acteurs-clef de l'instance constitueraient des formidables vecteurs de transmission de savoirs qui pourraient, par l'échange et le partage d'expériences, accroître la *crédibilité* du CJ10.

De là enfin la nécessité de mettre à profit *le capital social ciblé* des *personnes-pont*, authentiques relais de l'institution auprès de son public.

Source de valorisation subjective mais aussi de reconnaissance institutionnelle, le CJ10 se configure aussi comme un espace d'apprentissage où s'acquièrent des compétences tant opérationnelles que culturelles et communicationnelles.

<sup>59</sup> DAMAMME Dominique, PUDAL Bernard, GOBILLE Boris, MATONTI Frédérique (dir), *Mai-juin 68*, 2008, Ed. de l'Atelier, Paris.

<sup>60</sup> CUSIN François, BENAMOUZIG Daniel, *Economie et sociologie*, 2004, PUF, Paris. CHANLAT Jean-François (dir), *L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées*, 1990, Les Presses de l'Université Laval, Laval.

<sup>61</sup> CHANIAL Philippe, « La mémoire vive du socialisme associationniste » in *Revue du MAUSS permanente*, 9 août 2008 [en ligne]. <http://www.journaldumauss.net/spip.php?article391>

Le Conseil est, *de facto*, un lieu d'éveil à la citoyenneté par la concertation, la discussion et la réalisation de projets collectifs. Il permet une acquisition d'un patrimoine varié de savoirs et d'expériences mobilisables dans le parcours citoyen, associatif, scolaire –voire académique– et professionnel.

Adhérer au CJ0 c'est aussi faire l'apprentissage des rouages complexes du système administratif et politique et des procédures implicites régissant le circuit du don entre jeunes et avec l'Institution.

Polyvalent, il est structurellement égalitaire et fonctionnellement méritocratique. A la croisée d'un projet politique et d'un désir juvénile d'engagement, le Conseil est une instance structurellement paritaire et an-hiérarchique favorisant une double socialisation : *groupale* (pour les membres-jeunes amis entre eux avant l'adhésion à l'instance), *axiologique* (sur valeurs, pour l'ensemble des membres-jeunes).

Le Conseil permet un franchissement initiatique, mais sans cesse négocié et renouvelé, de l'espace du politique. Investi d'une *fonction sociale* de relai intergénérationnel, interclasses et interculturel, le CJ10 repose, en essence, sur un cycle maussien du don initié par un *don de citoyenneté*, lui conférant existence juridique, sens et légitimité.

Reposant sur les subtiles harmoniques du système-don, le CJ10 trouve sa raison d'être dans un pacte social renouvelé entre les jeunes et le politique, scellé par le don.

Le CJ10, en tant que structure participative reposant sur l'alchimie du don mutuellement donné-reçu-rendu, élargit la sphère de l'intelligibilité et de la « façonnabilité » du politique.

Et c'est par une symbolique, inscrite dans un *cérémonial de l'officialité*, que se renouvelle l'engagement moral mutuel liant l'Institution, incarnée métonymiquement par les élus locaux, et des jeunes, majoritairement issus de l'immigration.

Baptême républicain, la participation au CJ10, suivie de l'élection au CPJ, permet symboliquement de panser, au moins pour part, les méfaits d'un système institutionnalopolitique tendanciellement porté à reproduire les inégalités et les élites.

En ce sens, l'élection au CPJ, en tant qu'accomplissement d'un investissement citoyen au CJ10, et la prise de responsabilité dans la sphère associative, en tant que progression réalisée dans la trajectoire militante, consentent à ré-instituer, par la force des rites et la mécanique du don, la méritocratie républicaine, à ré-enchanter le politique.

De part une mise en partage de la parole politique et des moyens d'action publique, certes limitée, dissymétrique et administrativement encadrée, le CJ10 permet d'initier, si ce n'est d'atteindre, un processus de co-décision, de co-construction et de co-gestion de la Cité au plus près des citoyens.

Ancré dans une réciprocité élargie où la reconnaissance par l'Institution est gage et condition du renouvellement de l'investissement des membres-jeunes, le CJ10 incarne l'ouverture de l'Institution municipale et, par métonymie, du politique à l'égard des jeunes : il participe aussi à la construction personnelle des membres-jeunes, tant sur le plan identitaire (gratification symbolique, valorisation) que sur celui scolaire et professionnel.

Reposant sur une symbolique du franchissement maîtrisé des barrières symbolico-statutaires entre professionnels et profanes de la politique, les instances de démocratie participative jeunesse aménagent une perméabilité sélective de la sphère institutionnelle à des publics inhabituels en voie d'initiation.

Rompant avec les logiques hiérarchiques des institutions d'autorité par la mise en avant d'un égalitarisme revendiqué et l'abolition de toute frontière de classe, genre, statut ou fonction, dans le respect de chacun, le Conseil se veut un *espace de mixité*.

Métonymie d'une politique de proximité revendiquée, incarnation même de l'accessibilité du politique, le Conseil est un lieu de brassage où se joue la dialectique du « je » et du « nous », du proche et du lointain, de l'ici et de l'ailleurs, du local et du global. Espace ouvert, le CJ10 s'affirme ainsi comme une instance tri-temporelle où s'entrecroisent les latitudes de la réflexivité sur le passé, de l'action sur le présent et de la projection dans le futur.

A la frontière entre sphère associative, administrative et politique, le CJ10 se configure comme une *organisation para-collégiale*

Tirant son efficacité de sa cohésion, cette structure à tendance collégiale endigue, encadre et gère le conflit en s'appuyant sur des procès de régulation endogène reposant sur la pression latérale.

Au fondement de cette instance, le système de don permet de vaincre les pulsions égoïstes et centrifuges pour embrasser une victoire du collectif.

Reposant sur une forme modernisée d'individualisme collectif, le Conseil interpelle les individus (ou à des microgroupes sociaux hyper-socialisés) et façonne le collectif.

C'est ainsi que le Conseil est irréductible à la somme de ses membres, c'est un projet, plus un esprit. Adhérer au CJ10 c'est épouser dans l'action un paradigme de valeurs (républicaines) et de croyances (humanistes). Au sein d'une structure fortement intégratrice, le ciment du groupe ce sont les projets concrets à réaliser, un patrimoine de valeurs et d'ambitions (citoyennes) partagées.

En ce sens, est-il légitime d'affirmer qu'adhérer au Conseil c'est d'abord épouser une *charte morale*, c'est ensuite s'y conformer dans le travail collectif et citoyen. C'est allier à la *socialisation organique* des sociétés modernes un brin de solidarité affinitaire. C'est *in fine* marier les liens froids de l'interdépendance fonctionnelle avec les liens chauds de l'affectif.