

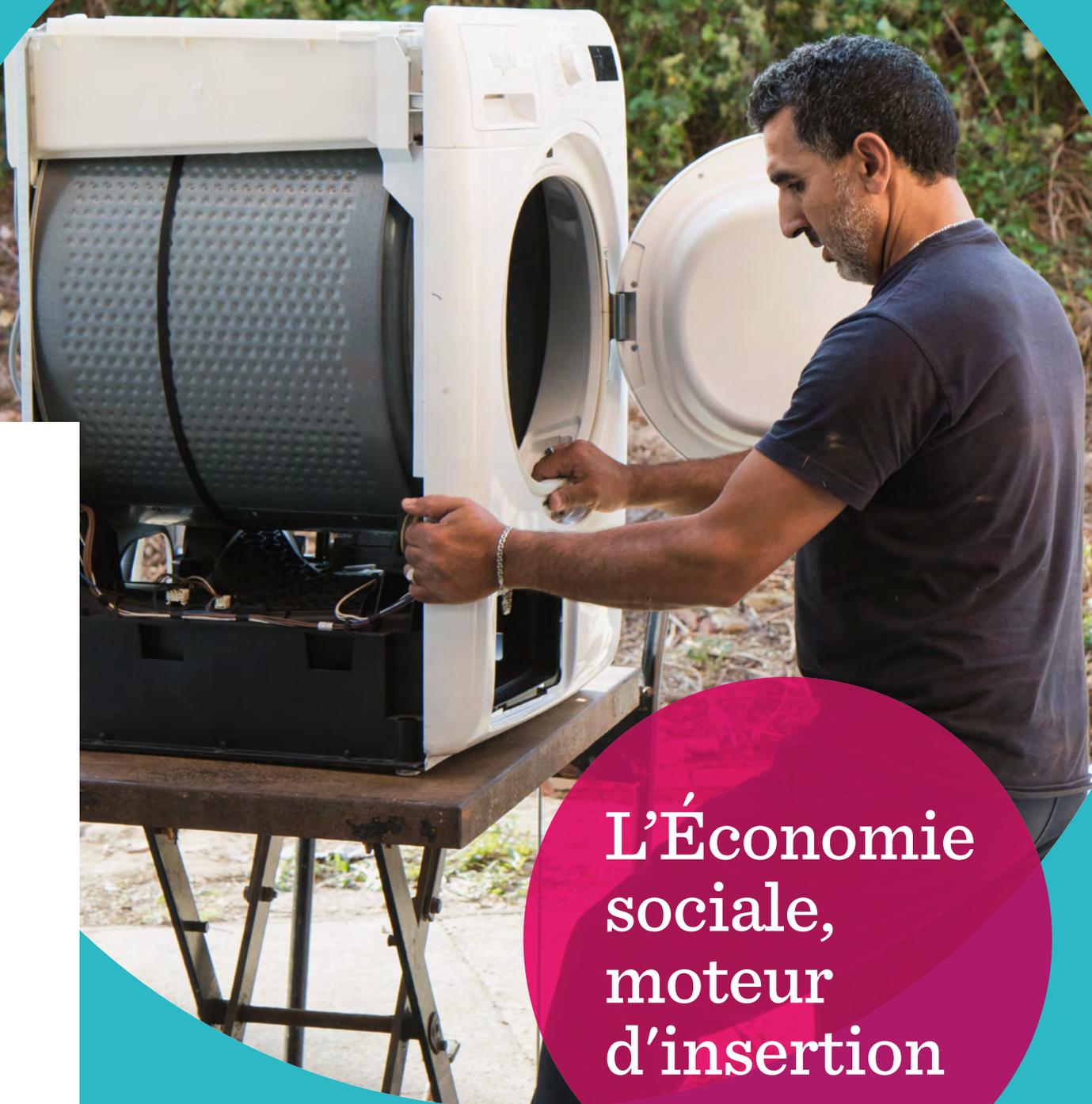
Exp. L'Interfédé
Rue Marie-Henriette 19-21 • 5000 Namur

La revue trimestrielle
du secteur de l'insertion
socioprofessionnelle
Trimestriel • 3^e trimestre 2020

NUMÉRO

93

L'essor



L'Économie
sociale,
moteur
d'insertion

∴ Sommaire



Éditorial 3

Dossier

L'économie sociale par les pratiques 4

Contours statistiques de l'économie sociale 6

Faire mouvement : énoncer, partager et transformer 8

Les entreprises d'insertion partenaires des CISP 14

Rencontre avec Walthère Davister,
cheville ouvrière de l'économie sociale du bassin sérésien 16

Le Trusquin, connecter la production,
le social et l'environnement 17

La Calestienne, un pôle pour l'insertion 18

Au Plus Net, le désir d'entreprendre 20

Pour aller plus loin... 22

Le travail à l'échelle humaine : portraits des actrices et acteurs
de l'économie sociale ! 23



Les photographies de la page de couverture et des pages 2 à 15 et pages 22-23-24 de ce numéro de L'Essor sont issues de reportages effectués dans des entreprises de l'économie sociale par la photographe Beata Szparagowska. Lire l'explication de ce projet en page 23 de ce numéro.

**Le numéro 94 sortira
en décembre 2020**

Son thème : Présent et futur
des CISP en situation de crise
sanitaire

Contact : Véronique KINET
081/74.32.00

E-mail : secretariat@interfedeb.be



“Il est évident qu’il y aura un avant et un après covid-19, que ce soit dans la manière d’envisager notre rapport aux autres ou que ce soit dans le fonctionnement de notre société, de manière plus générale.”

Ce sont les mots de la Première Ministre Sophie Wilmès, le 5 avril dernier.

Tout le monde s’accorde à dire que notre société, notre relation au monde, à l’économie, au travail... doit changer. Nous sommes acteurs de ce changement. En effet, l’Etat n’est plus en mesure de faire face seul à la persistance du chômage, aux nouvelles formes de pauvreté, à la dégradation de l’environnement, en raison notamment de l’augmentation des déficits publics. Cela favorise l’émergence de nouveaux secteurs qui apportent une contribution notable à la résolution des problèmes humains en plaçant l’homme au centre du développement économique et social.

Ainsi, des groupes de citoyens se sont mobilisés, proposant des initiatives utiles dans la lutte contre la pauvreté, la réduction des tensions sociales, la fourniture de services économiques, formatifs et sociaux au bénéfice de personnes exclues.

Ainsi, l’économie sociale a été redécouverte en Belgique vers la fin des années 80. Selon le Conseil wallon de l’Economie sociale (CWES), elle se définit comme suit : “L’économie sociale regroupe les activités économiques exercées par des sociétés, principalement coopératives, des mutualités et des associations, dont l’éthique se traduit par les principes suivants : finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que de profit, autonomie de gestion, processus de décision démocratique, primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus”¹.

Le secteur de l’économie sociale se répartit en différentes composantes/segments (coopératives, mutuelles, secteur associatif) poursuivant différentes missions dans des domaines variés (action sociale, santé, environnement...). Certaines activités sont développées dans le secteur marchand, d’autres dans le non-marchand.

Où en est-on aujourd’hui ? Quel est donc le périmètre de ce secteur assez vaste ? En quoi est-il susceptible de constituer une opportunité pour les personnes en formation ? Comment notre secteur s’inscrit-il, peut-il s’inscrire dans cette dynamique ?

Force est de constater l’importance du travail des acteurs/trices de l’économie sociale qui s’investissent chaque jour pour construire une société plus juste et plus durable.

**“En économie sociale et solidaire,
entreprendre est une forme d’action politique.
Il s’agit de transformer le monde.”**

Eric Dacheux et Daniel Goujon – Réconcilier démocratie
et économie : la dimension politique de l’entrepreneur
en économie sociale et solidaire – 2010

FRÉDÉRIC ANDRIEN,

Président de l’Interfédé

¹ <http://www.ces.uliege.be/economie-sociale-2/>

∴ L'économie sociale par les pratiques

Les entreprises d'économie sociale se distinguent des autres présentes dans les mêmes secteurs d'activité par les choix qu'elles posent en termes de finalité et de processus, dans le cadre d'un objectif principal qui se distingue d'une recherche de profit financier. En 2018, l'équipe de recherche SECOIA¹ publiait un document de synthèse sur les pratiques spécifiques à l'économie sociale². En s'appuyant sur une large revue de littérature et sur la rencontre de plus d'une centaine d'acteurs du secteur et de son écosystème, la recherche visait à en ouvrir la boîte noire, à recenser la grande diversité de ses pratiques spécifiques et à en décrire une première typologie.

Pratiques spécifiques des entreprises d'économie sociale

Selon les observations de SECOIA, les pratiques des entreprises d'économie sociale seraient guidées par **trois lignes directrices** : l'affectation des surplus financiers à des fins non capitalistes, la mise en œuvre d'une démocratie économique et la capacité à mobiliser une mixité de ressources. La recherche a également mis en évidence les impacts de ces pratiques.

> Affectation non capitaliste du surplus

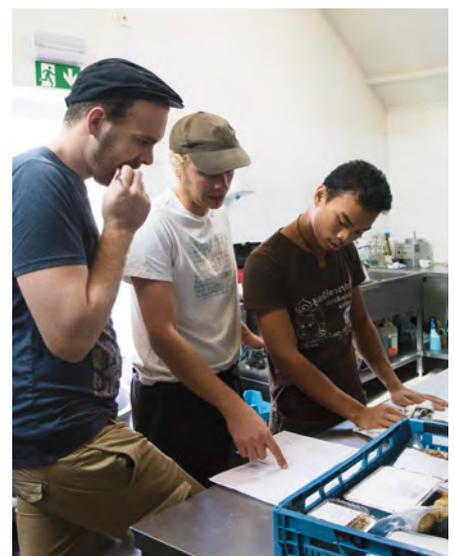
En limitant la rémunération des apports en capital, les entreprises d'économie sociale **s'offrent la possibilité de développer des pratiques qui privilégient des intérêts d'autres parties prenantes** que les apporteurs de capitaux. L'éventuel surplus peut ainsi être consacré à de la distribution indirecte aux travailleurs, aux consommateurs, aux fournisseurs, via le principe de la ristourne, ou affecté sous forme de dons à d'autres organisations, dans le respect de la finalité de l'entreprise d'économie sociale. Les chercheurs identifient également des pratiques plus discrètes de distribution de surplus : prise en charge de coûts supplémentaires pour des achats et investissements plus durables, réduction des marges bénéficiaires au profit d'une politique de prix adaptée à un public en difficulté, investissement dans une politique de formation ambitieuse, etc.

> Démocratie économique

Différentes modalités de gestion démocratique et participative sont à l'œuvre dans les entreprises d'économie sociale. Par exemple, les droits de contrôle sont alloués aux membres, de sorte que le pouvoir de décision n'est pas proportionnel au capital investi dans l'organisation, contrairement aux pratiques habituelles des entreprises classiques privées. Le principe "une personne – une voix" est un autre principe habituellement appliqué au sein des organes de décision pour équilibrer la répartition du pouvoir entre les différentes parties prenantes – et d'ailleurs légalement obligatoire en ce qui concerne l'Assemblée Générale (AG) pour les ASBL, les coopératives agréées CNC et les Sociétés à Finalité Sociale (SFS).

> Mixité de ressources

L'équilibre financier des entreprises d'économie sociale repose entre autres sur leur **capacité à mobiliser conjointement des ressources non marchandes ou semi marchandes** (aides publiques, dons privés,



bénévolat, capital patient, apport des coopérateurs, emprunt à des taux réduits, subsides à l'investissement, ...) **et à bénéficier d'un mécanisme de "renoncement"** qui voit des parties prenantes s'abstenir implicitement ou explicitement de capturer la valeur ajoutée à leur profit, afin de l'attribuer plutôt à des objectifs collectifs conformes aux finalités de l'entreprise.

¹ Constituée de chercheurs du Centre d'Économie Sociale des HEC et de l'Université de Liège, de SAW-B ASBL, du Centre de recherches "Spiral" du Département de Sciences Politiques de l'Université de Liège et du Ciriec ASBL
² http://www.saw-b.be/spip/IMG/pdf/rapport_secoia_web.pdf

Effets transversaux de ces pratiques

Le projet SECOIA a permis d'identifier de nombreux effets transversaux et systémiques à mettre au crédit des entreprises d'économie sociale.

> Cohésion sociale, coopération et mutualisation

En s'engageant dans un **groupe qui poursuit un but commun aux visées éthiques, solidaires, durables, etc.**, les travailleurs et membres des organisations qui ressortent à l'économie sociale, mais également leurs familles **développent un sentiment d'appartenance** qui les pousse à contribuer activement au succès du groupe. La cohésion sociale s'en trouve renforcée.

> Re-territorialisation de l'économie

Les entreprises d'économie sociale sont **généralement très ancrées territorialement**, et cultivent un investissement important dans les dynamiques locales, parfois au point de déclencher une dynamique collective où chaque nouveau projet génère à son tour son lot d'innovations, nées des besoins et ressources disponibles localement.

> Capacité d'innovation sociale

L'économie sociale, en articulant des espaces classiquement autonomisés (environnement, social, économique, politique), **provoque et encourage le changement et l'innovation dans la manière d'entreprendre**. Elles développent des produits originaux et des méthodes de productions innovantes, dans des niches nouvelles, et en ouvrant de nouveaux marchés. Il n'est d'ailleurs pas rare que les entreprises capitalistes s'en inspirent (voire s'en emparent...) par la suite.

> Co-construction des politiques publiques

Les entreprises d'économie sociale **challengent les politiques publiques et les réglementations**, en démontrant que des initiatives sont possibles, que leurs innovations en termes de produits et de méthodes rencontrent le besoin et l'intérêt du public, ou encore que l'impact de leur action est beaucoup plus large qu'attendu.

> Respect de l'environnement

Les entreprises d'économie sociale sont généralement **plus attentives à leur impact environnemental que la moyenne**, accélérant les prises de conscience et les changements de pratiques en la matière, tant chez leurs travailleurs et membres qu'au niveau local.

> Économies pour le budget de l'Etat

Les auteurs observent des effets indirects **sur le budget de l'Etat**, via des réductions de soins de santé, la limitation des coûts d'hospitalisation, ou encore l'engagement et la mise en activité de personnes précaires et éloignées de l'emploi, améliorant leur insertion et réduisant leur dépendance aux services sociaux.

> Grandeur et misère des étiquettes

Pour favoriser la reconnaissance d'un secteur émergent, et assurer sa pérennité, **des mécanismes de "labellisation", souvent, se dessinent et s'imposent progressivement** aux opérateurs qui le structurent – il n'est pas rare, d'ailleurs, qu'ils soient les premiers à les revendiquer, dans le but d'affirmer une identité disruptive qu'ils construisent dans une optique éthique voire politique.

Il faut se garder cependant d'en arriver à ne plus lire ces pratiques innovantes qu'à la lumière de cette labellisation qui, par définition, vient "après" leur émergence. **Plus qu'un secteur, l'économie sociale est**

d'abord une revendication : celle d'une économie remise au service du bien-être du plus grand nombre. A ce titre, elle constitue un idéal de société que des individus et des collectifs, de facto, entreprennent d'ores et déjà de réaliser, par tous les moyens, inventant le cadre à mesure que se dessine l'œuvre, et démontrant par là-même que l'œuvre peut exister et durer. **Dès lors, l'enjeu est peut-être moins aujourd'hui l'affirmation d'une "spécificité" que celui d'une contamination** : convaincre par l'exemple "l'autre" économie et ses acteurs de la viabilité d'entreprises soucieuses du collectif, voilà qui serait une victoire mémorable des entreprises sociales du 21^e sur le capitalisme individualiste du 20^e... ●

CÉLINE LAMBEAU,

Permanente auprès de la fédération CAIPS, Et membre du Comité de rédaction de l'Essor



Un document de synthèse

L'équipe de recherche SECOIA, constituée de chercheurs du Centre d'Économie Sociale des HEC et de l'Université de Liège, de SAW-B asbl, du Centre de recherches "Spiral" du Département de Sciences Politiques de l'Université de Liège et du Ciriec asbl, publiait en 2018 un document de synthèse sur les pratiques spécifiques à l'économie sociale. En s'appuyant sur une large revue de littérature et sur la rencontre de plus d'une centaine d'acteurs du secteur et de son écosystème, la recherche a permis d'en ouvrir la boîte noire, de recenser la grande diversité de ses pratiques spécifiques et d'en décrire une première typologie.

Contours statistiques de l'économie sociale

Chaque année, l'Observatoire de l'économie sociale¹ publie l'État des lieux de l'économie sociale, qui relate les dernières tendances statistiques des entreprises de la famille ES. Il est chapeauté par ConcertES², l'organisation représentative de l'économie sociale en Belgique francophone.

> L'économie sociale, c'est un emploi sur huit en Wallonie et à Bruxelles

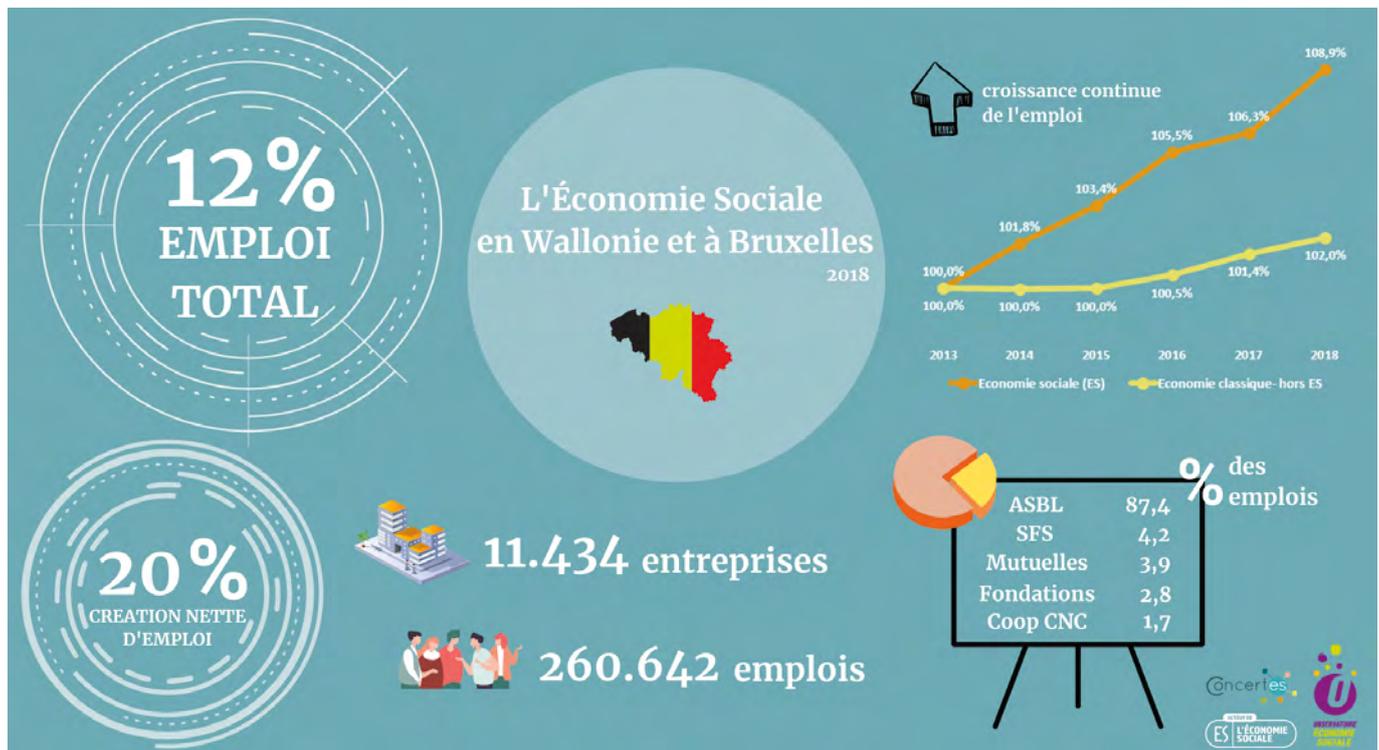
Saviez-vous qu'en Wallonie et à Bruxelles, l'économie sociale représente un emploi sur huit et est responsable de la création nette d'un emploi sur cinq ? Concrètement, cela signifie d'une part que les entreprises d'économie sociale occupent une place prépondérante dans notre tissu économique, et d'autre part qu'elles démontrent tout l'intérêt de privilégier les personnes et le travail sur le capital, **puisqu'elles créent**

proportionnellement plus d'emplois que les entreprises dites "classiques".

En 2018, on dénombrait près de 11.434 entreprises d'économie sociale, qui fournissaient 260.642 emplois sur notre territoire wallon et bruxellois. Un chiffre en constante évolution qui témoigne de la **bonne santé économique de ces entreprises qui œuvrent chaque jour pour une autre économie, plus juste et durable.**

De fait, de 2013 à 2018, le nombre total d'emplois ES a augmenté de 8,9 %, tandis que l'économie classique a vu ses emplois

croître de seulement 2 %. Rappelons ici que l'économie sociale n'est pas tout à fait un "secteur" à proprement parler, mais plutôt un **mouvement dont les organisations offrent une large palette de biens et services, dans quasiment tous les secteurs d'activités.** Le secteur de la santé humaine et de l'action sociale, qui comprend les hôpitaux, les homes, les crèches et les garderies d'enfants, représente le plus grand nombre d'emplois, soit 52,56 %. Suivent les "autres activités de services" (associations de jeunesse, pour l'environnement et la mobilité, etc.) avec 9,03 %, l'"éducation et formation"



¹ <https://concertes.be/https://concertes.be/project/observatoire/>

² L'Observatoire de l'économie sociale : pôle d'expertise et de réflexion, qui rassemble en un seul endroit, toutes les données relatives à l'économie sociale : <https://observatoire-es.be/>

avec 6,3 % et les “activités titres-services” qui représentent 5,77 % de l’emploi total en ES. Au niveau des autres secteurs d’activité, citons les “arts, spectacles et activités récréatives” (4,69 %), les “activités spécialisées, scientifiques et techniques” (3,05 %), l’“information et communication” (1,70 %), l’“agriculture, sylviculture et pêche” (0,20 %) ou encore la “construction” (0,07 %).

Parmi tous ces acteurs de changement, on retrouve une prédominance d’associations (94,8 %), qui pourvoient 87,4 % des emplois dans l’économie sociale. Toujours en matière d’emploi, suivent les sociétés à finalité sociale (4,2 %), les mutuelles (3,9 %), les fondations (2,8 %) et les coopératives agréées pour le CNC³ (1,7 %).

Et si à l’instar de l’économie classique, hors ES, **l’économie sociale regroupe principalement des entreprises employant moins de 50 travailleurs (93,49 %)**, on note une différence notable au niveau des entreprises de moins de 5 travailleurs, qui représentent 49,4 % des entreprises ES, contre 71 % pour les entreprises classiques. A contrario, il existe proportionnellement près de deux fois plus de moyennes et de grandes entreprises dans l’ES (6,5 % > 50 travailleurs) que dans le reste de l’économie (3,5 %).

Aussi, on observe que tant en Wallonie qu’à Bruxelles, **les femmes sont davantage représentées dans l’économie sociale.** La différence la plus notable s’observe en Wallonie, où elles sont 74 % contre 44 % dans l’économie classique. Enfin, **l’économie sociale comprend davantage de temps partiels**, qui concernent dans l’ensemble un travailleur sur deux (52 %). A nouveau, c’est en Wallonie que cette spécificité est la plus marquée, puisque 68 % des femmes y sont employées à temps partiel, contre 54 % dans le reste de l’économie. Même constat au niveau des hommes, qui sont 31 % à temps partiel dans l’ES, contre 14 % hors ES.

³ CNC : Conseil National de Coopération

⁴ En ce compris celles qui disposent aussi de l’agrément IDESS en Wallonie.

⁵ Précisons ici une particularité propre à notre capitale, puisque certaines entreprises y sont créditées de plusieurs agréments, ce qui explique la différence entre le total cumulé des agréments cités (178) et le total ajusté d’entreprises agréées, hors doublons (160). Des doublons qui sont évidemment déduits dans le calcul du nombre total d’emplois.

> Et l’insertion dans tout ça ?

Le périmètre relatif à l’économie sociale d’insertion peut être considéré comme une des visions les plus restrictives de l’ES. Il s’agit d’un des sous-ensembles de l’ES à la finalité la plus clairement définie et identifiable : l’insertion de personnes fragilisées sur le marché de l’emploi. En Belgique francophone, l’ESI comprend les EI (Entreprises d’insertion)⁴, les CISP wallons (Centres d’Insertion Socioprofessionnelle), les AFT (Ateliers de formation par le travail) et OISP bruxellois, les ETA (Entreprises de travail adapté) et les ILDE (Initiatives locales pour l’emploi à Bruxelles).

En Wallonie, on compte en 2018, 310 entreprises d’économie sociale d’insertion, dont 157 CISP, 98 EI et 55 ETA, pour un total de 19.206 emplois. A Bruxelles, il y a 160 entreprises agréées, dont 22 EI, 12 ETA, 98 ILDE

et 46 OISP, pour un total de 6.499 emplois⁵.

A Bruxelles, l’économie sociale d’insertion représente au final 3,3 % des entreprises ES. En Wallonie, elle représente 4,6 % du total d’entreprises ES. En matière d’emploi, ce chiffre monte à 12,7 % en Wallonie et à 6 % à Bruxelles, ce qui signifie que les entreprises d’économie sociale d’insertion ont en moyenne davantage d’employés que les autres entreprises d’économie sociale. Une différence qui s’explique principalement par les ETA, dont le nombre moyen d’employés est particulièrement élevé, de l’ordre de 181 en Wallonie. ●

ADRIAN JEHN,

Chargé de communication chez ConcertES

EN WALLONIE, ON COMPTE EN 2018, 310 ENTREPRISES D’ÉCONOMIE SOCIALE D’INSERTION, DONT 157 CISP, 98 EI ET 55 ETA, POUR UN TOTAL DE 19.206 EMPLOIS.

Le périmètre statistique

Le périmètre statistique utilisé par l’Observatoire regroupe l’ensemble des employeurs, dont le siège social est établi en Belgique, et qui ont adopté la forme d’association (asbl, aisbl et association de fait), de société coopérative agréée pour le Conseil National de la Coopération (CNC), de société à finalité sociale (SFS), de fondation ou mutuelle. Ces différentes formes juridiques intègrent des dispositions qui traduisent les principes de l’économie sociale. Il s’agit du périmètre statistique prôné par le monde académique, mais aussi du périmètre utilisé au niveau européen, ce qui permet de croiser des données avec d’autres pays.

Pour constituer sa base de données et la mettre à jour sur base annuelle, l’Observatoire a recours à différentes sources telles que l’Office national de Sécurité sociale, la Banque-Carrefour des Entreprises ou encore la Centrale des bilans de la Banque nationale de Belgique. Conçu comme un outil au service de tous ceux et celles qui participent aux réflexions, à l’élaboration et à la mise en œuvre de politiques d’actions concernant l’économie sociale, l’Observatoire permet aux décideurs politiques et aux porteurs de projets de développer leur argumentaire, leur positionnement ou d’appréhender l’économie sociale.

∴ Faire mouvement : énoncer, partager et transformer

Le champ de l'économie sociale est difficile à appréhender tant les structures qui la composent sont protéiformes et leur structuration segmentée car organisée en fonction des finalités et des secteurs d'activité de leurs membres. L'économie sociale n'est-elle alors qu'une fourre-tout pratique pour y ranger pêle-mêle des structures qui poursuivent des buts et sont animées de motivations variées sans plus y distinguer ce qui les rassemble ?

Certainement pas ! L'économie sociale fait sens car elle propose une toute autre manière de penser l'économie et l'entreprise. Nous revenons ici sur **deux éléments majeurs qui rassemblent et font battre le cœur des acteurs de l'économie sociale : une vision transformatrice de l'économie et sa démocratisation** qui passe par celle de l'entreprise. Néanmoins, faire mouvement en économie sociale n'est pas simple. Nous ponctuerons l'analyse de quelques freins et obstacles – notamment les forces d'institutionnalisation – auxquels les entreprises sociales sont confrontées, en particulier les plus historiques d'entre-elles, dont les CISP.

> Énoncer et partager une vision transformatrice de l'économie

Pour SAW-B¹, **les choix économiques doivent être re-politisés et réintégrés dans des processus de décision démocratique**. Sur ce chemin, le premier pas est d'affirmer que la conception dominante des échanges économiques doit être élargie. Le marché n'est pas la seule logique d'échange au sein d'une société. A son côté coexistent la logique de redistribution organisée par l'Etat ou d'autres organisations, de réciprocité au sein de communautés ou encore domestique par l'autoproduction et la consommation dans les cercles familiaux.

Historiquement, les échanges économiques – y compris marchands – sont régulés par les relations sociales et non par le marché. L'économiste et historien Karl Polyani démontre que lorsque l'échange marchand prend la forme d'un système de marché



autorégulé et qu'il se généralise, il transforme tout en marchandise² car il n'est plus encastré dans les relations sociales, il n'est plus contrôlé par la société. Concrètement, cela signifie que **la production et la distribution ne sont plus sous le contrôle politique et social mais entre les mains d'intérêts privés qui se font concurrence** pour obtenir un gain maximum au mépris des conséquences sociales, sanitaires ou environnementales. L'esprit de Polyani a dû inspirer le slogan "l'économie au service

¹ SAW-B asbl : Solidarité des alternatives wallonnes et bruxelloises, est une fédération pluraliste d'entreprises sociales et d'économie sociale. Son but ? Défendre les alternatives économiques en Belgique francophone. www.saw-b.be

² Le plus extrême apparu ces derniers temps est la marchandisation des valeurs et de l'engagement. Ainsi, grâce à l'application "wistand" vous pouvez acheter du temps à une personne qui ira manifester à votre place pour défendre les droits de minorités, la régularisation des sans-papier, le refus de traités de libre échange ou au contraire la restriction des libertés, la pénalisation de l'avortement, etc. pendant que vous vazez à vos occupations, qu'elles soient de loisir ou non... voir <https://www.facebook.com/wistand/>

FACE À CETTE PENSÉE UNIQUE, L'ÉCONOMIE SOCIALE REMET EN QUESTION L'ACCUMULATION ET LE PROFIT QUI DOMINENT LA LOGIQUE MARCHANDE. L'UN DE SES PRINCIPES N'EST-IL PAS LA FINALITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE ET SI PAS L'ABSENCE, AU MOINS LA LIMITATION DU PROFIT ?

de l'homme et non l'homme au service de l'économie”.

A l'évidence, dans nos sociétés, **la logique marchande autorégulée par le marché domine et grignote sans cesse plus d'espace sur les autres formes de l'économie.** Elle les combat et les atténue à travers divers processus : accords internationaux cherchant à affaiblir les Etats, mobilité des capitaux et concentration entre quelques mains, puissance de conviction pour entretenir notre soif de consommation et nous rendre indispensables des besoins bien peu essentiels, réglementations restreignant les capacités d'autoproduction et d'échanges hors économie marchande, etc. Surtout, **cette hégémonie laisse croire que l'autorégulation des marchés et la recherche de profit seraient les seules voies pour résoudre les problèmes sociaux de l'Humanité** et qu'il n'y a pas d'autres manières d'organiser l'économie.

Face à cette pensée unique, l'économie sociale remet en question l'accumulation et le profit qui dominent la logique marchande. L'un de ses principes n'est-il pas la finalité sociale de l'entreprise et si pas l'absence, au moins la limitation du profit ? Mais elle prône également l'écodiversité. Ecodiversité qui se lit dans les ressources que mobilisent les entreprises sociales : recettes de la commercialisation de biens ou de services, subsides, dons, bénévolat, etc.

Les logiques économiques de ces ressources relèvent du marché, de la réciprocité et de la redistribution. Elles ne sont pas toujours si apparentes et comme le montre l'étude SECOIA³, **les entreprises sociales ont aussi une capacité à mobiliser des ressources bien plus implicites mais qui font sens.** Pour illustrer ce propos, pensons simplement au renoncement de leurs travailleurs à une rémunération plus élevée, de leurs financeurs

à un enrichissement personnel ou à l'engagement de leurs clients à payer un bien ou un service plus cher pour sa plus-value sociétale.

Si les entreprises sociales tirent des ressources de l'économie marchande, **le lien social est privilégié dans la relation commerciale, le prix ne peut être juste s'il est fixé par un marché autorégulateur.** C'est la concertation entre acteurs économiques qui peut définir des prix justes et des conditions de réalisation acceptables pour l'ensemble des parties prenantes. C'est ce que font de nombreuses entreprises sociales lorsqu'elles échangent – même de manière informelle – avec leurs clients. D'autres vont encore

plus loin dans cette logique de dialogue entre acteurs économiques en organisant de véritables tables de concertation. On voit de plus en plus ce dialogue se développer dans les coopératives mixtes de producteurs et consommateurs ou répondre en consortium d'entreprises sociales et privées à des marchés publics.

Toutefois, **une finalité sociale sans conscience politique nous limite à être “pompier du social”** ou à créer de petits îlots utopiques disposant d'un très faible pouvoir transformateur. Le principe de finalité sociale et de limitation de profit est insuffisamment transformateur en soi, il doit être



³ SECOIA est le nom d'une étude commandité en 2015 par Jean-Claude Marcourt alors Ministre de l'économie de la Région wallonne. Son objectif était d'aller plus loin que les seuls principes énoncés dans le décret économie sociale de 2008 et d'examiner les pratiques des entreprises pour déterminer celles qui relèvent de l'économie sociale. La recherche devait permettre d'envisager les manières dont ces pratiques pourraient et devraient être reconnues et évaluées. Elle a été menée conjointement par des chercheurs du Centre d'Économie Sociale des HEC et de l'Université de Liège, de SAW-B ASBL, du Centre de recherches "Spiral" du Département de Sciences Politiques de l'Université de Liège et du Ciriec ASBL. Voir également l'encart en page 5 "Secoia recense les pratiques spécifiques à l'économie sociale".



associé à la volonté de modifier le cadre économique – donc les institutions qui nous gouvernent – pour **ré-encadrer l'économie marchande dans les relations sociales**. Cette conscience nécessite d'être travaillée tout au long de la vie d'une entreprise sociale avec ses travailleurs, ses membres, ses sociétaires ou, dans le cas des CISP, ses stagiaires. Il s'agit de **donner une dimension politique à l'action économique et sociale**. Notre vision est que chaque entreprise sociale devrait être un lieu de vie et de débats sur les choix de société, de revendications pour faire bouger les lignes institutionnelles afin de permettre aux alternatives économiques que nous portons de s'épanouir au lieu d'être étouffées par l'ordre marchand.

Nombreux sont les CISP qui donnent des clés de compréhension de cette réalité et engagent avec leurs stagiaires un dialogue émancipateur. Dans cette démarche certains vont plus loin et développent des dynamiques territoriales en joignant à leur public, les habitants de leur quartier, les forces associatives de leur ville. Mai'Tallurgie co-organisé par Avanti à Marchienne-au-Pont ou la balade des lanternes par le Miroir Vagabond à Hotton en sont de magnifiques exemples.

Il est fondamental de permettre au plus grand nombre de s'emparer des choix politiques qui organisent l'économie si l'on espère un changement quelconque, en particulier face aux défis des transitions qui s'annoncent. Il y a là une mission qui peut trop facilement être délaissée face aux impératifs opérationnels ou aux forces d'institutionnalisation qui nous instrumentalisent et nous banalisent.

> **Démocratiser l'économie passe aussi par la démocratisation de l'entreprise**

Cette vision transformatrice de la société se raccorde à l'histoire des luttes sociales et aux principes associationnistes⁴ ou coopératifs, dont la participation de chacun à la prise de décision. Si la visée émancipatrice développée



ci-dessus porte sur la société, celle-ci se centre sur la personne et sa place dans l'entreprise. **Un second principe de l'économie sociale est spécifique à l'animation d'un processus démocratique de décision.** Ce principe est précisé et élargi par l'indicateur EMES⁵ de "participation des différentes parties prenantes de l'entreprise".

Développer la démocratie dans l'entreprise, c'est renforcer les capacités d'interpellation et de débat de ses travailleurs et autres parties prenantes. C'est donner confiance en leur pensée, développer la relation interpersonnelle et la capacité d'entendre des arguments de personnes qui n'ont pas la même position pour finalement prendre des décisions collectives. Il est sain de débattre, de faire vivre

les tensions pour les aplanir et décider sereinement. **Démocratiser l'entreprise, c'est renforcer la démocratie dans son ensemble** car la volonté de prendre part, entretenue ou développée au sein de l'entreprise, s'exprimera dans des espaces citoyens ou politiques.

Aussi, dans l'esprit de l'économie sociale, la prise de décision doit impliquer davantage de parties-prenantes – et notamment les travailleurs – que le classique trio : AG – CA – Direction. Cela ne signifie pas pour autant décider de tout, tous ensemble, tout le temps ! Et, puisque chaque entreprise est unique, **il n'existe pas de formule unique de participation.** Ce n'est pas pour autant qu'elle doit rester impensée que du contraire. La participation doit être rêvée, animée d'un idéal à

⁴ Jean-Louis Laville définit l'associationnisme comme un phénomène dans lequel des citoyennes et des citoyens décident d'agir ensemble au service d'un bien qu'ils identifient comme commun, tout en ayant, entre eux, des rapports basés sur la liberté et l'égalité. Voir M. Vanwelde, "Réhabilitons l'association ! Discussion avec Jean-Louis Laville", Analyse SAW-B, 2019.

⁵ EMES est un réseau réunissant des centres de recherche universitaires et des chercheurs individuels reconnus, dont l'objectif est de construire progressivement un corpus européen de connaissances théoriques et empiriques sur l'économie sociale et l'entrepreneuriat social. Il a mis au point un dispositif de neuf indicateurs formant un "idéal type" de l'entreprise sociale. Ils sont répartis en trois domaines : la dimension économique, la dimension sociale et la structure de gouvernance.

atteindre et interrogée régulièrement dans son application. Car, **si elle dispose d'un fort potentiel romantique, la participation doit s'inscrire dans un triangle où l'idéal démocratique, la gestion opérationnelle et les dispositions légales se conjuguent harmonieusement.**

> L'institutionnalisation : des forces qui interagissent pour le meilleur et pour le pire...

Mais, comme bien d'autres, les acteurs de l'économie sociale et en particulier les plus historiques comme les ETA, les CISP ou les EI sont confrontés à des forces d'institutionnalisation puissantes. Ces forces font que des initiatives citoyennes prennent place dans l'économie, alimentent le débat public ou arrivent à influencer le cadre institutionnel mais les exposent aussi à des dérives

d'instrumentalisation, de récupération ou de banalisation. Dérives qui se traduisent souvent par des pertes de valeurs car **l'institutionnalisation est un rapport de force permanent entre ce que l'on transforme et ce par quoi on est transformé.**

Si l'on observe le cas spécifique du secteur des CISP, **son institutionnalisation a permis de l'organiser en fédérations et Interfédération, de faire reconnaître les spécificités de son travail en lien avec son public, d'obtenir des garanties de financement et d'être un acteur reconnu** – même si pas toujours respecté – des pouvoirs publics. Des résistances face aux politiques d'activation des demandeurs d'emploi se sont organisées pour limiter la collaboration des CISP à cette politique aliénante ce qui a permis d'infléchir certaines décisions. Mais, dans cette lutte, les marges de manœuvre sont

étroites tant les CISP sont identifiés comme des prestataires de service, de soutien à l'intervention publique par les politiques et tant leur l'équilibre économique dépend des subsides alloués.

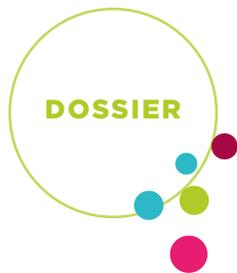
L'institutionnalisation des CISP a aussi eu des conséquences sur leur autonomie même, il a fallu se plier à des contraintes de gestion, à des conditions d'agrément et de collaboration qui ont développé une approche de plus en plus gestionnaire. Ces impératifs de gestion amènent des formes de standardisation, l'accroissement de la taille des structures (par fusion ou reprise d'heures), l'utilisation d'outils venant de l'économie marchande capitaliste notamment en matière de gestion du personnel ou des formations⁶, etc. Tout cela agit sur les organisations en les transformant de l'intérieur et cette évolution est sans nul doute efficace en matière de "rationalisation" mais l'est-elle autant quant au potentiel de transformation du modèle économique, du modèle de société ?

La bonne nouvelle en matière d'institutionnalisation, c'est qu'on est aussi toujours en position de transformer l'instituant si l'on s'en donne l'objectif. **Certains acteurs historiques se questionnent sur leur mission,**

LA BONNE NOUVELLE EN MATIÈRE D'INSTITUTIONNALISATION, C'EST QU'ON EST AUSSI TOUJOURS EN POSITION DE TRANSFORMER L'INSTITUANT SI L'ON S'EN DONNE L'OBJECTIF.

⁶ Voir à ce propos Q. Mortier "Une autre gestion est possible. Entretien avec Philippe Eynaud", analyse SAW-B, 2020. Un atelier co-organisé par SAW-B et l'Unipso sera consacré à cette thématique en septembre 2020.





le sens de leur action, leur capacité innovante qu'ils souhaitent préserver malgré le poids du cadre. Un exemple récent est la recherche-action que développe Cynorhodon, EFT de la région de Visé, qui organise des formations en agriculture biologique depuis des années et milite pour faire sauter des verrous économiques et institutionnels de la transition. **L'équipe constate le décalage socio-culturel entre ses stagiaires et les porteurs d'initiatives de transition.**

Elle l'identifie comme un frein à l'accès aux activités économiques de transition et si possible à l'emploi dans ces initiatives pour son public. Avec l'appui financier du Fonds "Venture" de la Fondation Roi Baudouin et l'expérience du Centre d'Economie Sociale de ULg, Cynorhodon s'est engagé dans une recherche-action pour identifier des pistes de solution.

Le rôle des pouvoirs publics est évident sur les questions d'emploi et de transition mais il faut l'inspirer, lui indiquer des actions à mener comme encourager les pouvoirs locaux à créer un statut de maraîcher communal, mettre des terres et un encadrement à disposition de candidats maraîchers, développer l'expérimentation "Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée" ou créer

LE RÔLE DES POUVOIRS PUBLICS EST ÉVIDENT SUR LES QUESTIONS D'EMPLOI ET DE TRANSITION MAIS IL FAUT L'INSPIRER



un "revenu de transition écologique". La panoplie est large et la recherche est en cours. Aussi, notre propos n'est pas d'anticiper sur ses effets mais de mettre en évidence les motivations et le mécanisme d'institutionnalisation positive qui s'y développe. Ne soyons pas pour autant candides ! S'engager dans des actions de cette envergure demande réflexion et, en l'absence de moyens complémentaires, la réallocation des objectifs et du temps de travail au sein de l'équipe pour ne pas risquer de se détourner de sa mission institutionnelle.

> Faire mouvement, c'est agir chez soi et ensemble

La diversification des acteurs et des secteurs, la fragmentation de leur structuration, souvent organisée en piliers, et l'institutionnalisation d'acteurs historiques impliquent qu'il existe de nombreux lieux de débats mais

que peu sont légitimes pour parler au nom de tous... Ce qui est un frein pour définir une vision et des objectifs communs, les promouvoir et assurer la visibilité de l'économie sociale.

Dans ce paysage, on assiste également à l'émergence de nouveaux acteurs dont certains ont une vision très entrepreneuriale, proche du Social Business... Parmi eux, certains ne posent pas la question de la finalité au sens de bien commun. Est-ce que produire des limonades – fussent-elles bio – selon un mode d'organisation coopératif répond à des besoins essentiels ? Or, **la détermination des besoins sera une question vitale si l'on veut assurer la transition économique la plus harmonieuse que possible.** Hélas, l'économie sociale n'a pas (encore) de définition commune du besoin, ni de proposition unanime sur la manière et les lieux qui devraient arbitrer (ou pas) leur choix.

LES QUESTIONS DE LA FORMATION PERMANENTE ET DE L'ENTRETIEN DES VALEURS NOUS SEMBLENT D'AUTANT PLUS FONDAMENTALES QU'AUJOURD'HUI LES PERSONNES FRAÎCHEMENT DIPLÔMÉES QUE NOUS ENGAGEONS DANS LES ENTREPRISES SOCIALES N'ONT POUR RÉFÉRENCES QUE LE NÉOLIBÉRALISME ET LA SOCIAL-DÉMOCRATIE, TRADUITS POUR LES CISP EN LOGIQUE D'ÉTAT SOCIAL ACTIF.

Faire mouvement suppose de partager un ADN commun, de le faire vivre, de l'enrichir ce qui entraîne une double nécessité :

- Tout d'abord celle de **cultiver notre identité** à travers des efforts d'animation, de formation, de réflexions internes aux entreprises sociales – avec un maximum de parties prenantes – mais aussi communes lors de rencontres mixant les acteurs de l'économie sociale.

Il est impératif de faire vivre l'histoire, de cultiver et partager les valeurs qui nous ont fait naître et nous lient depuis le 19^e siècle aux luttes ouvrières, aux associations, coopératives et mutuelles qui en sont nées. Dans la même démarche, il s'agit de relier cette histoire à une lecture de l'économie actuelle et future, à la nécessité d'en développer une vision éco diversifiée, base d'une résilience bien plus importante qui sera probablement déterminante pour le bien-être du plus grand nombre dans les décennies à venir.

Les questions de la formation permanente et de l'entretien des valeurs nous semblent d'autant plus fondamentales qu'aujourd'hui les personnes fraîchement diplômées que nous engageons dans les entreprises sociales n'ont pour références que le néolibéralisme et la social-démocratie, traduits pour les CISP en logique d'Etat Social Actif. Il s'agit d'un puissant modèle culturel où la liberté et les responsabilités individuelles sont exacerbées sans aucune remise en question du système économique qui l'a généré, ni aucune réflexion quant au rapport au monde qu'il induit. Or, ce modèle, sous des formes attrayantes d'épanouissement personnel, s'oppose par de nombreux aspects à notre vision d'une économie transformatrice.

- Ensuite, la nécessité pour les entreprises sociales et leurs instances dirigeantes **d'évaluer comment la vision transformatrice**



de l'économie sociale se traduit dans leur structure. Il s'agit de prendre conscience des forces d'institutionnalisation qui les traversent, de questionner la force des outils qui viennent du privé qui semblent faire "bon sens", de prendre régulièrement le temps de questionner en quoi leurs pratiques les rapprochent de leurs principes idéaux. En deux mots : **auto évaluer régulièrement les aspects structurant de son organisation eu égard aux finalités de l'économie sociale.**

> L'économie sociale un fourre-tout englobant les CISP ?

Alors, l'économie sociale un fourre-tout ? **Non, plutôt une trousse bien organisée, composée de nombreux outils aux fonctions différentes** dont l'artisan, animé par sa fougère créatrice, se saisit pour réaliser son

œuvre, avec sa sensibilité, sa propre vision du monde et l'intensité qu'il veut ou peut y mettre. Les CISP ont-ils leur place dans cette trousse ? Ce n'est pas à nous d'en juger et je retournerai plutôt la question à chacun d'eux. Avez-vous le sentiment de faire mouvement avec l'économie sociale ? Partagez-vous cette vision transformatrice que porte l'économie sociale ? Et si oui, que voudriez-vous faire de plus, chez vous ou collectivement ? ●

HUGUES DE BOLSTER,

Chargé des formations, études, et animations chez SAW-B

¹ <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une-formes-de-societes/so>

Les entreprises d'insertion partenaires des CISP

Une entreprise d'insertion est une société commerciale à finalité sociale. Son activité, productrice de biens et services, donc *économique*, repose sur un dénominateur précis : *sa finalité sociale* qui vise l'insertion par l'emploi de personnes faiblement qualifiées voire fragilisées par le biais d'un contrat de travail.

Son cadre légal repose à la fois sur le Décret Économie sociale de 2008 qui précise les principes et valeurs de cette économie "différente" et sur le Décret EI de 2016 qui va définir les modalités de mise en pratique et du fonctionnement (Accompagnement social et formation continue des travailleurs) de ces entreprises particulières généralement constituées en coopératives.

Pour être plus précis et être en phase avec l'actualité, ajoutons encore que la récente réforme du Code des sociétés impose aux Entreprises-sociétés-coopératives-à-finalité-sociale-d'insertion[-sic-], une mise en conformité de leurs statuts avant 2024 car la notion de "Finalité sociale" (Loi coordonnée de 1995 sur les Sociétés commerciales) disparaît pour faire place à celle d'entreprise sociale¹.

> Une "lasagne institutionnelle ?"

Et ce n'est pas fini...Vous y ajoutez les IDESS (Initiatives de développement de l'emploi dans le secteur des services de proximité) et les IES (Initiatives d'Économie Sociale) qui avec les CISP font partie de la "grande famille" de l'insertion. On y retrouve des demandeurs d'emploi, des stagiaires, des travailleurs, clients et profanes de cette autre forme d'économie.

Toutes ces "initiatives" si elles ont toutes du sens, mériteraient une certaine réflexion stratégique permettant de leur donner une meilleure visibilité du point de vue du grand public notamment.



> Une vision construite à moyen et court terme

Evidemment, il est nécessaire de laisser à l'histoire (avec un grand "H") de l'entrepreneuriat social, le temps d'évoluer et de s'adapter au plus juste mais aujourd'hui, son paysage est parfois flou même pour les experts et tout autant pour les responsables politiques qui doivent décider et parfois dans l'urgence.

Il serait utile de définir une vision à court, moyen et long terme de ce que l'on veut construire dans ce domaine de l'économie sociale d'insertion ou de bien d'autres modèles. Intéressant aussi que ces nombreuses initiatives déterminées par l'utilité sociale et/ou environnementale et non le seul pur profit, soient reliées, articulées entre elles de manière concrète et structurée.

Cette économie là doit être aussi et surtout transformatrice et pas seulement

¹ <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/so>

DÈS LORS, SI ON REDESCEND SUR LE TERRAIN SPÉCIFIQUE DE L'INSERTION, ON PEUT SE DEMANDER QUELS LIENS PARTICULIERS PEUVENT SE NOUER ENTRE UNE ENTREPRISE D'INSERTION ET UN CENTRE D'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE ? SANS AUCUN DOUTE LA PHILOSOPHIE GÉNÉRALE ET LES VALEURS QUI SE RETROUVENT DANS LES DIFFÉRENTS TEXTES LÉGAUX.

DOSSIER

réparatrice. Donnons-nous le droit d'inventer...l'avenir de l'économie sociale et pour la fédération Atout EI²... l'avenir des EI

> Convergence de tous les acteurs

Dès lors, si on redescend sur le terrain spécifique de l'insertion, on peut se demander quels liens particuliers peuvent se nouer entre une Entreprise d'Insertion et un Centre d'Insertion Socioprofessionnelle ? Sans aucun doute la philosophie générale et les valeurs qui se retrouvent dans les différents textes légaux. Toutefois, la ligne de l'emploi traduite concrètement par un contrat de travail, sera certainement la différence majeure.

Il est donc important que le recrutement par l'entreprise soit le plus juste possible et que les candidat(e)s à l'emploi soient bien formé(e)s et préparé(e)s au métier qu'ils auront choisi. Dans cette optique des partenariats spécifiques entre EI et CISP sont à rechercher et consolider afin que l'offre de formation (du CISP) puisse en partie s'articuler à la demande d'emploi (de l'EI). Ils existent déjà mais peut-être faudrait-il créer de nouvelles conditions pour multiplier ces "coopérations renforcées" et ainsi les réussites de mises à l'emploi dans la durée.

En outre, il ne faut pas tout miser sur la seule collaboration entre CISP et EI, des variations existent évidemment. Les stagiaires des CISP peuvent signer un contrat de travail chez un autre type d'employeur et l'EI doit pouvoir recruter par ailleurs. Dans cette optique, comme cela a bien été souligné dans l'article ("Jeunes et insertion : La Garantie jeunesse") de L'Essor n°91 : [...] l'appellation "garantie" renvoie à un engagement collectif qui propose aux personnes un travail et/ou une formation décentes".



Autrement dit, il faut viser la convergence de tous les acteurs de l'emploi et de la formation vers un métier choisi en connaissance de cause par tous et en particulier par le (la) candidat(e) à l'emploi, quel que soit son âge et quelle que soit l'entreprise où il/elle va postuler. Dans les mois à venir, les emplois pour nos publics spécifiques risquent de se raréfier, raison de plus pour opter pour cette coopération.

En guise de conclusion...provisoire, revenons quelques instants sur le projet Visés ("Valorisation de l'impact social en économie sociale") qui vient de se terminer. Ce projet européen Interreg a impliqué nos différentes fédérations d'économie sociale (et certains de nos membres) en Wallonie mais aussi en Flandre et en France. Coordonné par la plateforme ConcertES, **ce travail considérable de 4 ans, démontre l'importance de collaborer malgré nos différences, dans**

une optique de valoriser les résultats de notre travail à tous.

Ce n'est certainement que le début de quelque chose. Un bon début sans aucun doute mais nous ne devons pas en rester là. En effet, tôt ou tard nous devons aussi pouvoir mesurer nos impacts (sociaux et environnementaux) respectifs afin que les coopérations bilatérales (CISP-EI) et multilatérales (avec tous les acteurs) puissent être plus efficaces encore.

Dans les médias, l'effet de crise sanitaire donne à parler de "changement de modèle économique" mais nous, nous y travaillons depuis tellement de temps.

Alors ce changement, c'est maintenant ? ●

ERIC BERNARD,

Administrateur d'Atout EI

² Atout EI : La Fédération Wallonne des Entreprises d'Insertion et des Idess, Atout EI regroupe 95 membres dont 4 sont des fédérations de l'économie sociale et 91 sont des entreprises d'insertion ou des Idess actives dans une grande variété de secteurs. Ces entreprises, qui s'inscrivent dans le champ de l'économie sociale, ont toutes les mêmes objectifs : une activité économique orientée vers la qualité, la formation et la création d'emplois durables. www.atoutei.be

∴ Rencontre avec Walthère Davister, cheville ouvrière de l'économie sociale du bassin sérésien

Le secteur de l'insertion socioprofessionnelle, fort de 40 ans d'histoire, compte son lot de personnalités fondatrices. Walthère Davister est de celles-là. Fondateur (entre tant d'autres...) du "Coudmain", cheville ouvrière de l'économie sociale du bassin sérésien, il nous raconte cette dynamique d'entrepreneuriat social qui voit les dispositifs s'inventer, se préciser et se pérenniser à mesure que se révèlent les besoins des citoyens qu'ils accompagnent.

> Quels sont les jalons de votre histoire personnelle avec l'économie sociale ?

Walthère Davister : Mon parcours a commencé dans les années '80, à Seraing, dans l'aide à la jeunesse. **Nous étions face à des jeunes désœuvrés, lassés des animations du type "basket dans la rue",** et qui voulaient du travail. L'idée est venue de créer une Entreprise de formation par le travail, à l'image de ce que faisaient déjà Roger Van Turnhout ou Benoit Drèze. On a donc fondé le "Coudmain", qui a ensuite évolué pour devenir une EAP¹ puis une EFT. En mai 87, on a signé un premier contrat de mise à disposition "Articles 60" avec le CPAS de Seraing – c'était la première fois qu'un CPAS se lançait dans cette idée.

Notre motivation première, c'était de donner de l'emploi aux jeunes – mais pour des jeunes très exclus, il fallait faire de la formation, d'où le modèle d'une alternance entre cours et travail. C'était une rupture avec le modèle scolaire, une méthodologie qui relève du compagnonnage et qui s'est révélée bien adaptée.

On a ensuite testé les stages en entreprise, et constaté que les employeurs étaient méfiants à cause des faibles qualifications et des origines des stagiaires. Nous avons également dû affronter le problème de la compétition économique, il y a eu des batailles avec l'horeca et le bâtiment qui voyaient dans

nos initiatives une concurrence déloyale. Nous nous sommes alors tournés vers un projet d'entreprise d'insertion, organisée dans le cadre d'une coopérative à finalité sociale. C'est comme ça qu'est né "RECMA" (Recup matériaux), agréé en 1999 comme Entreprise d'insertion.

Est venu ensuite le projet de Coordination de la Haute Meuse, qui a réuni les communes autour de Seraing pour valoriser des partenariats entre acteurs et permettre des passerelles, créer de la cohérence dans le parcours d'insertion et améliorer les prises en compte des acquis de statut et de formation. Cela a donné "Eco-S", le Centre d'Affaires en Economie Sociale et Solidaire de Seraing, 6000 m², 12 entités, 330 postes temps-plein durables dans 40 métiers. Je suis fier de ça, de la collaboration avec tous ceux qui ont donné quelque chose à ce projet.

> Que pensez-vous de l'évolution actuelle du secteur ?

W.D. : J'ai connu 40 années d'avancées, où j'ai vu les réalités de terrain générer la législation. A l'époque il n'y avait rien, on créait tant les dispositifs que la législation. Mais celle-ci est devenue de plus en plus contraignante, on doit de nouveau se battre pour maintenir les acquis. C'est dommage, parce que **le modèle de la formation par le travail – qui permet à la fois de former et de générer un chiffre d'affaire – est précieux, et unique en Wallonie.**



> Et comment voyez-vous l'avenir de l'économie sociale ?

W.D. : Il faut éviter de la réduire à l'insertion. **L'économie sociale constitue une alternative au capitalisme, elle peut être un moteur dans tous les secteurs.** Sa colonne vertébrale, ce sont des principes moraux, dont le premier est de cesser de rétribuer le capital au détriment des projets de développement. Mais ça reste mal perçu. L'esprit d'entreprise est très différent dans l'économie traditionnelle et dans l'économie sociale. Il est difficile de faire comprendre qu'on est partenaires ou en saine concurrence. Cela fait peur à ceux qui ne voient que le profit, qui pratiquent le travail au noir etc. **Je vois cependant apparaître une nouvelle génération** qui va vers l'environnemental – climat, alimentation, finance solidaire – avec les principes moraux de l'ES. Pour moi, la coopérative est un super modèle pour une économie sociale marchande. ●

PROPOS RECUEILLIS PAR
CÉLINE LAMBEAU,

Permanente auprès de la fédération CAIPS
Et membre du Comité de rédaction de l'Essor

¹ EAP : Entreprise d'apprentissage adapté

Le Trusquin, connecter la production, le social et l'environnement

L'asbl "Le Trusquin EFT"¹ est une entreprise d'économie sociale qui fonde son activité sur la formation professionnelle de demandeurs d'emploi dans les secteurs de la construction et de la rénovation, de la ferronnerie-soudure, de la gestion environnementale et du transport.

Au Trusquin, le dynamisme entrepreneurial est forcément central mais il implique aussi une connexion étroite entre les activités de production, la fonction sociale de l'entreprise et la réalité environnementale. **C'est ainsi que doit se comprendre l'économie sociale : l'entreprise prend en considération non seulement l'intégration du social dans la production économique mais elle porte également des valeurs sociétales de durabilité :** répondre aux besoins d'aujourd'hui sans compromettre la capacité des générations futures à en faire de même face à leurs propres besoins.

Dès lors, elle privilégie la biodiversité, l'éco construction et l'utilisation de matériaux écologiques biosourcés. Elle est active dans l'aménagement d'espaces verts, la revalorisation de sites naturels, l'épuration des eaux par procédés naturels, la création de mares naturelles, de murs en pierres sèches etc. Elle réalise également des chantiers de ferronnerie d'art, des constructions métalliques tant pour les particuliers que pour l'industrie. Elle répond également aux demandes de transports de colis dans sa région d'implantation (Marche-en-Famenne) et elle a développé un service de vente de matériaux de construction durables.

Le Trusquin a donc le souci de se positionner économiquement sur un marché de niche porteur, moins soumis à la concurrence et socialement pertinent.

Cependant, l'expérience montre que la formation en éco construction ne répond pas à tous les besoins : certaines techniques sont trop pointues pour l'apprentissage de stagiaires et le volet Eco à 100 % ne génère pas suffisamment de volume de travail. Dès lors, l'entreprise élargit son horizon en saisissant de nouvelles opportunités. C'est le cas notamment avec le projet de plate-forme City Lab que l'agence de développement local marchoise a mis en place avec les commerçants locaux.

Au Trusquin, on est attentif à saisir les bonnes idées et les opportunités qui font écho aux besoins de formation et d'insertion socio professionnelles. Si l'activité est avant tout celle d'une entreprise générale de construction (métiers du bâtiment) et de transport de marchandises par la route, on s'implique au maximum dans l'économie sociale en donnant la priorité au développement local et durable, en utilisant toutes les compétences disponibles au sein de l'association et de son environnement.

Les activités de formation visent à développer un ensemble de compétences techniques, d'attitudes et d'aptitude au travail. Les formations sont individualisées et se déroulent



sur chantiers avec accompagnement pédagogique tout au long de la formation : aide et suivi psychosocial, évaluation des compétences, clarification du projet professionnel et recherche de stages en entreprise. Le Trusquin organise également des services destinés aux entreprises mais aussi aux particuliers tels que le coaching technique.

Tout l'enjeu de l'entreprise d'économie sociale Le Trusquin consiste donc à concilier l'économique, le social et le développement durable. Elle forme, bon an, mal an, 60 stagiaires. Pour la plupart d'entre eux, l'expérience vécue dans le cadre de l'EFT sera leur première vraie expérience de travail.

BERNARD ANTOINE,

Chargé de projets auprès de la fédération ACFI
Et membre du Comité de rédaction de l'Essor

LE TRUSQUIN A DONC LE SOUCI DE SE POSITIONNER ÉCONOMIQUEMENT SUR UN MARCHÉ DE NICHE PORTEUR, MOINS SOUMIS À LA CONCURRENCE ET SOCIALEMENT PERTINENT.

¹ LE TRUSQUIN ASBL, Rue de Bastogne 36D – 6900 Marche-en-Famenne, 084/32.36.07 – contact@trusquin.be – http://www.trusquin.be

∴ La Calestienne, un pôle pour l'insertion

Au cours des vingt dernières années, l'EFT La Calestienne s'est développée pour devenir le groupe La Calestienne, une initiative porteuse de projets autour de l'insertion socioprofessionnelle des demandeurs d'emploi peu qualifiés.

Chaque année, à Beauraing, La Calestienne accueille environ 100 stagiaires à qui elle délivre plus de 36.000 heures de formation en Horeca et nettoyage, éco-construction, éco-cantonnier et orientation professionnelle.

Bien plus qu'un CISP, La Calestienne se veut avant tout une réponse innovante, intégrée et durable, aux enjeux locaux par le biais des opportunités offertes par l'économie sociale et solidaire (ESS). En développant les activités du CISP de manière presque organique, La Calestienne envisage le parcours d'insertion des stagiaires dans la durée, en leur fournissant, via ses entreprises et activités, le pont entre formation et insertion durable sur le marché de l'emploi.

> Vingt ans de développement

A la fin des années 90, La Calestienne, petite EFT formant des éco-cantonniers, connaît une situation compliquée et est en passe de cesser ses activités. C'est alors que Michel Thomas, travaillant à l'époque dans la gestion d'espaces naturels et actuel directeur du centre, convainc les instances de le laisser donner une seconde vie à l'association. **Il établit alors un plan destiné à redresser la structure, en redonnant sens et cohérence à la formation.** De là, Michel Thomas, et son équipe cheminent vers des horizons plus larges. Ils développent ainsi d'autres actions de formation, offrant de nouvelles opportunités aux demandeurs d'emploi de la région.

Le centre reprend vie et la formation se développe, si bien que le cadre EFT devient peu à peu trop étroit. En 2005, une première Entreprise d'insertion (EI) voit alors le jour,



LA CALESTIENNE ENVISAGE LE PARCOURS D'INSERTION DES STAGIAIRES DANS LA DURÉE, EN LEUR FOURNISSANT, VIA SES ENTREPRISES ET ACTIVITÉS, LE PONT ENTRE FORMATION ET INSERTION DURABLE SUR LE MARCHÉ DE L'EMPLOI.

pour permettre aux stagiaires sortant de la formation en nettoyage d'accéder à l'emploi. Il s'agit de *La Coopérative de la Savonnerie*, une entreprise de titres-services ménagers. Deux ans plus tard, les chantiers de la filière de formation en éco construction deviennent de plus en plus nombreux et diversifiés. *Couleur Terre*, une seconde EI, voit alors le jour en prolongement de la filière, avec une spécialisation dans la construction d'habitats passifs en ossature bois. Ensuite, c'est une IDESS de travaux de jardin qui va voir le jour, pour créer des emplois d'insertion en sortie de la filière d'éco-cantonnier.

En 2012, une entreprise d'économie sociale à vocation immobilière voit le jour. Elle a

pour objectif de favoriser la construction écologique dans la région, pour la rendre accessible aux publics à faibles revenus.

A côté de cela, d'autres activités et projets divers bourgeonnent au départ de La Calestienne, et se retrouvent en connexion sur le **"Pôle Beaurinois de formation et de développement"**, véritable pépinière de projets autour des thématiques de l'insertion et de la transition.

> Une réponse intégrée aux challenges locaux

Par le développement de ces projets d'économie sociale et solidaire, La Calestienne



participe activement au développement local, notamment par la création d'emplois qui ont du sens pour la région et sont accessibles aux publics CISP. Aujourd'hui, le groupe La Calestienne représente environ 80 emplois stables. Ainsi, le groupe est un employeur majeur sur la commune de Beauraing.

Et Michel Thomas ne compte pas en rester là. Actuellement, une nouvelle vague de projets est dans les batteries, pour aller encore un pas plus loin : développement des activités immobilières et d'un espace de co working, ouverture d'un gîte en prolongement de la filière Horeca/Nettoyage et ouverture d'un magasin bio.

Dynamique, constamment en mouvement, le développement du groupe n'a pour autant jamais été hâté. Pour Michel Thomas, *La Calestienne, c'est l'histoire d'un développement intuitif, où tous les projets sont développés en lien avec les autres pour créer un écosystème et alimenter une dynamique locale. Ainsi, les activités se sont étendues en amont et en aval du CISP, sans y être assujetties, tels des bourgeons issus de la même tige, qui vivent de manière complémentaire mais indépendante.*

On le voit à La Calestienne, les opportunités de développement offertes aux CISP par le biais de l'ESS permettent d'offrir une réflexion innovante des enjeux locaux

d'insertion et de développement durable.

Actuellement, dans le secteur, d'autres initiatives comme La Calestienne existent et fonctionnent très bien, mais *elles sont souvent des histoires singulières, le fait de directeurs et directrices à la fibre entrepreneuriale. Ainsi, si le développement de projets "seul dans son coin" permet de s'affranchir d'une série de barrières et de contraintes,* Michel Thomas reconnaît que l'on y gagnerait à favoriser plus systématiquement les échanges entre acteurs de l'ISP et de

l'ESS. Renouer les liens entre les deux secteurs, définitivement complémentaires et connexes, permettrait de développer des réponses de terrain liant insertion, transition et innovation sociale. ●

SALIMA AMJAHAD,

*Permanente et chargée de projets pour la fédération AID
Et membre du Comité de rédaction de l'Essor*

EN 2012, UNE ENTREPRISE D'ÉCONOMIE SOCIALE À VOCATION IMMOBILIÈRE VOIT LE JOUR. ELLE A POUR OBJECTIF DE FAVORISER LA CONSTRUCTION ÉCOLOGIQUE DANS LA RÉGION, POUR LA RENDRE ACCESSIBLE AUX PUBLICS À FAIBLES REVENUS.

∴ Au Plus Net, le désir d'entreprendre

A Namur, Au Plus Net¹, petite sœur du CISP EFT Forma, est active depuis 2012 dans le secteur du nettoyage industriel. Au Plus Net peut compter sur son équipe composée de 45 ouvrières, d'une accompagnatrice sociale, d'une comptable, d'une responsable de chantier et d'une cheffe d'entreprise. Rencontre avec Sophie Collin, Directrice et Sophie Linsmeau, Présidente du CA d'Au Plus Net et Directrice de Forma.

> Au départ l'EFT Forma

À l'origine de la coopérative se trouve Marie-Paule Nijskens, alors Directrice de Forma. Cette dernière avait constaté combien les stagiaires, à la fin de leur formation, rencontraient de grandes difficultés à trouver un emploi durable et de qualité, un emploi qui tienne compte de leurs réalités de vie où elles n'étaient pas exploitées. Disposant de compétences certaines acquises en formation chez Forma, **l'absence de travail signifiait, pour elles et leurs proches, un retour certain à la précarité.** A quoi bon dès lors former des personnes si elles se retrouvent par la suite à la case départ à cause du manque d'emploi structurel ? Forma a donc soutenu la constitution d'Au Plus Net et le projet de Marie-Paule qui a quitté l'EFT pour prendre la direction de la coopérative. Aujourd'hui, Forma fait le choix de rester détentrice de 99%² des parts de la société, ceci afin de garantir des assises solides à l'entreprise.

> Au Plus Net aujourd'hui

Au Plus Net est une société coopérative à responsabilité limitée et à finalité sociale³. Cela veut tout simplement dire qu'elle favorise la participation des associés mais que l'objet principal de ses activités n'est pas

la répartition des bénéfices entre eux. Par ailleurs, Au Plus Net est reconnue comme entreprise d'insertion⁴ puisqu'elle vise la création d'emploi à destination de travailleuses peu qualifiées. La recherche d'un profit immédiat et maximal n'est sûrement pas son but premier. Enfin, Au Plus Net s'inscrit dans le cadre juridique et administratif des PME.

Mais surtout Au Plus Net, c'est une équipe de 45 ouvrières, trois employées, à durée indéterminée, majoritairement des femmes éloignées de l'emploi, sans qualification ou diplôme, seules avec des enfants, au chômage, disposant ou non d'allocations sociales !

Pour pouvoir être engagées, les futures travailleuses ne doivent pas être détentrices du diplôme de l'enseignement secondaire supérieur (le CESS).

L'absence de qualification cumulée à d'autres problématiques (le chômage, l'absence de revenu, l'isolement, la monoparentalité, l'absence de maîtrise des savoirs de base) engendre une grande fragilité qui conduit à des situations d'exclusion fortes.

Cette prédominance délibérée de personnel féminin s'explique par l'activité même qui a permis à de nombreuses femmes n'ayant jamais travaillé ou ayant arrêté depuis de longues années de retrouver un emploi. Plus fondamentalement, ce sont surtout les femmes qui sont exclues du marché de l'emploi et qui, lorsqu'elles doivent subvenir à leurs besoins de manière urgente sont souvent confrontées à des petits boulots, au travail au noir, à des conditions de travail irrespectueuses des personnes. C'est contre tout cela qu'Au Plus Net se mobilise.

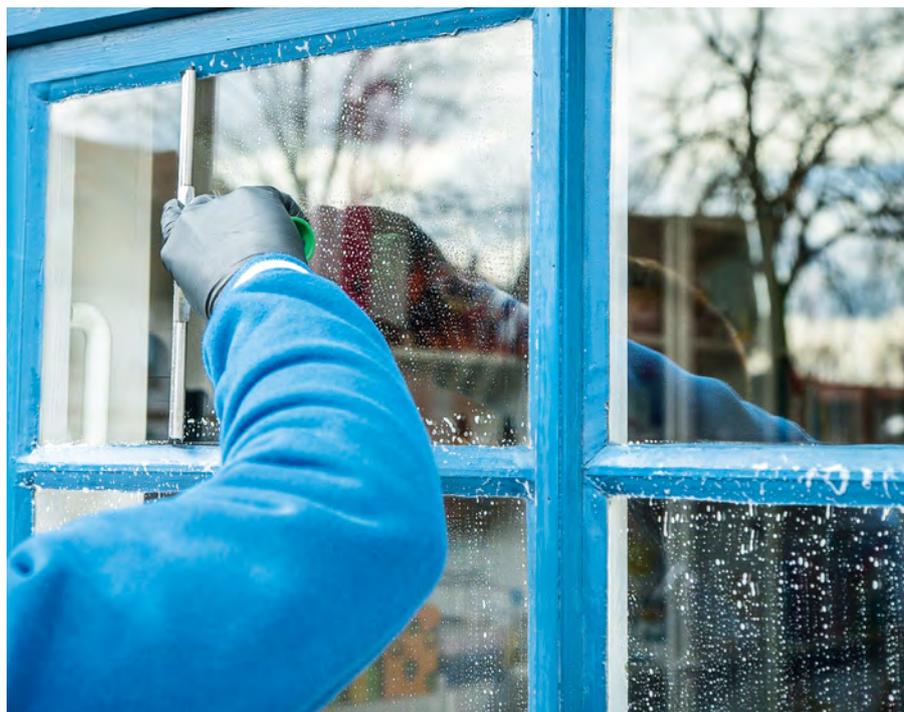


¹ <http://www.auplusnet.be/>

² 1% du capital est détenu par LST, les Restos du Cœur de Namur, le Gerموir et quelques personnes physiques.

³ La société coopérative à finalité sociale (SCRLFS) a été créée par la loi du 13 avril 1995. Le point de départ de cette nouvelle forme de société était de faire la distinction entre une société et une association. La SFS offre une alternative à l'ASBL qui ne peut avoir de but lucratif et à la société traditionnelle qui a pour objet la distribution de bénéfices. Le nouveau code des sociétés introduit par la loi du 23 mars 2019 n'offre plus la possibilité de créer une société à finalité sociale.

⁴ http://economie.wallonie.be/Dvlp_Economie/Economie_sociale/EI.html



POUR VALORISER LES TRAVAILLEUSES DANS UN MÉTIER PEU RECONNU MAIS ESSENTIEL, AU PLUS NET ASSURE LEUR FORMATION CONTINUÉE AINSI QU'UN ACCOMPAGNEMENT QUI PERMET DE S'INVESTIR DURABLEMENT AU PLAN PROFESSIONNEL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL.

A noter également que depuis sa création, la moitié des travailleuses d'Au Plus Net sont d'anciennes stagiaires de Forma. Un pari réussi !

Pour valoriser les travailleuses dans un métier peu reconnu mais essentiel, Au Plus Net assure leur formation continuée ainsi qu'un accompagnement qui permet de s'investir durablement au plan professionnel, économique et social.

Les contrats proposés sont stables et inscrits dans le long terme. Il s'agit donc de "vrais" contrats, de "vrais" salaires assortis d'une protection sociale. Il existe peu de sorties et la rotation du personnel est faible parce que les travailleuses se sentent bien dans une entreprise décrite par elles comme "familiale". Lorsqu'une travailleuse décroche un autre emploi, après souvent de longues années de présence, c'est souvent avec émotion de part et d'autre que chacune se quitte. Cela veut tout simplement dire qu'elle n'a plus besoin du cocon et c'est tant mieux.

> Et demain ?

Sophie Collin et Sophie Linsmeau sont unanimes : **le premier défi est évidemment de maintenir la qualité du dispositif mis en place.** Il s'agit d'assumer la transition liée à la "retraite" de Marie-Paule Nijskens. Pour ce faire, Sophie Collin, toute nouvelle cheffe d'entreprise, dispose d'une bonne connaissance de l'activité humaine et économique de la coopérative puisqu'elle y était auparavant accompagnatrice sociale.

Bien que les organes de gestion et le management des deux structures soient séparés et autonomes, la présence de Forma au CA d'Au Plus Net constitue une garantie sur l'avenir. Sophie Linsmeau est Présidente du CA, ce qui symbolise sans nul doute la complémentarité et la complicité des deux structures. Cependant, toutes deux s'accordent sur la nécessité d'étoffer le CA et l'AG.

Selon elles, pour rester une entreprise d'économie sociale à part entière, l'attention doit être apportée au maintien de l'emploi par le biais de contrats à durée indéterminée qui ne fluctuent pas en fonction des subventions. Il s'agit d'un enjeu et d'une tension permanente. En effet, l'équilibre entre l'activité de production, les subsides et la conclusion de contrats de

travail sur le long terme est une donnée essentielle à prendre en compte au quotidien. L'accroissement de l'équipe administrative et encadrante en sous-nombre est aussi un projet à court-terme.

L'entreprise a lancé un audit en interne pour construire ensemble un plan d'action.

Au plan humain, toutes deux souhaitent impliquer davantage les travailleuses dans la gestion car leur participation, bien que souhaitée, reste à peaufiner.

Elles s'accordent également sur la nécessité de maintenir des liens entre leurs structures respectives pour partager des préoccupations similaires ou complémentaires. Par le passé, c'est ce qui a permis de faire grandir et se développer côte à côte des initiatives pour des femmes gérées par des femmes.

Au Plus Net restera, gageons-le, une véritable entreprise d'économie sociale. ●

VÉRONIQUE DUPONT,

*Membre du Comité de rédaction de l'Essor
Et Rédactrice en chef de l'Essor
en collaboration avec Sophie COLLIN
(Directrice d'Au Plus Net)
et Sophie LINSMEAU (Présidente du CA
d'Au Plus Net et directrice de Forma).*

Pour aller plus loin...

**Les Cahiers de l'Observatoire,
n° 15, mars 2020,
Etat des lieux
de l'économie sociale 2017-18 :**

<https://observatoire-es.be/wp-content/uploads/2020/05/EDL-2017-2018.pdf>

**E-not réalisée par la Chaire
Cera "Entrepreneuriat
et Management en Economie Sociale"
de l'Université de Liège,
en collaboration avec le "Steunpunt
Coöperatief Ondernemen" (HIVA-
KULeuven) : Définir l'économie
sociale en Belgique :**

<https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/12724/1/Enote4%20fr.pdf>

**Carte blanche "La clé
d'un renouveau collectif
et solidaire existe déjà" :**

<https://www.lesoir.be/303376/article/2020-05-27/la-cle-dun-renouveau-collectif-et-solidaire-existe-deja>

© Beata Szparagowska



En supplément : un poster du programme de formation 2020-2021.

Encarté dans ce numéro 93 de l'Essor de septembre 2020, vous trouverez un poster du programme de formation de l'Interfédé.

Nous vous invitons à le punaiser dans vos bureaux.

Il vous offre un rapide aperçu de ce que l'Interfédé propose comme formation pour tous les travailleurs du secteur. Des groupes d'échanges de pratiques, des formations pédagogiques ou sur des métiers spécifiques aux CISP, il y en a pour tous les goûts !

Le programme est disponible dans vos centres (Essor n° 92 de juin 2020) et sur le site Internet de l'Interfédé : www.interfede.be.



Découvrez le programme de formation de l'Interfédé

L'interfédé
CISP

Le travail à l'échelle humaine : portraits des actrices et acteurs de l'économie sociale !

Les photographies de ce numéro de l'Essor (pp 1 à 15 - pp 22 (en haut à gauche) et pp 23-24) sont le résultat de la rencontre entre la photographe Beata Szparagowska et 11 entreprises de l'économie sociale créées dans les 10 dernières années. Caméra en main, la photographe a exploré l'univers des artisans de l'économie sociale (travailleurs, clients, fournisseurs, bénévoles...) pour saisir toute leur diversité et leurs richesses.

Elle a découvert un monde du travail à échelle humaine, où la co-construction prime sur la concurrence et où la parole de chaque travailleur compte. Du supermarché coopératif à l'entreprise d'éco-rénovation, du taxi social à l'entreprise industrielle...

Ces photographies ont été l'objet d'une exposition réalisée en collaboration avec ConcertES (La Concertation des organisations représentatives de l'économie sociale). Elles



nous plongent dans le quotidien des travailleurs qui participent au rayonnement d'un modèle économique alternatif.

Plus d'infos : <https://concertes.be>
www.beataszparagowska.com



L'essor

L'essor de l'Interfédé :
La revue trimestrielle
du secteur de l'insertion
socioprofessionnelle

Rue Marie-Henriette, 19-21
 5000 Namur
 Tél.: 081/74 32 00
 Fax : 081/74 81 24
 secretariat@interfedeb.e

Mise en page :
 Olagil
 www.olagil.be

Les données diffusées pourront
 être reproduites par tout
 utilisateur qui sera tenu
 d'en indiquer la source.

Interfédération des CISP asbl
 ACFI BY UNESSA • AID • ALEAP •
 CAIPS • Lire et Ecrire Wallonie

Numéro d'entreprise :
 BE 0439.244.011
 N° de compte :
 BE 60 0013 2078 8170

Les cinq fédérations membres de l'Interfédération des CISP sont :

ACFI BY UNESSA Action
Coordonnée de Formation
et d'Insertion
 www.acfi.be tél. 02/640.44.07

AID Actions Intégrées
de Développement
 www.aid-com.be
 tél. 02/246.38.61 (62 ou 65)

ALEAP Association Libre
d'Entreprises d'Apprentissage
Professionnel
 www.aleap.be
 tél. 081/24.01.90

CAIPS Concertation
des Ateliers d'Insertion
Professionnelle et Sociale
 www.caips.be tél. 04/337.89.64

Lire et Écrire Wallonie
 www.lire-et-ecrire.be
 tél. 081/24.25.00

Le Comité de rédaction

Salima AMJAHAD
 Bernard ANTOINE
 Justine DUCHESNE
 Véronique DUPONT
 Véronique KINET
 Céline LAMBEAU
 Jessica LOSON
 Anne-Hélène LULLING
 Françoise ROBERT
 Inès WILMET

Secrétaire de rédaction
 Véronique Kinet 081/74.32.00
 secretariat@interfedeb.e

Rédactrice en chef
 Véronique DUPONT

Ont contribué à la rédaction
des articles
 Frédéric ANDRIEN, Eric BERNARD,
 Hugues DE BOLSTER,
 Adrian JEHIN

Crédit photos
 Beata SZPARAGOWSKA, Séverine
 ANDRÉ, Le Trusquin, PixAbay.

Éditrice photos
 Françoise ROBERT



www.interfedeb.e

Interfédération
des Centres d'insertion
socioprofessionnelle
ASBL



Wallonie

LE FONDS SOCIAL EUROPÉEN ET LA WALLONIE
 INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR

Avec le soutien de la Wallonie
 et du Fonds social européen