

Avril, Mai, Juin 2015

trimestriel du Centre  
d'Information et  
d'Éducation Populaire  
du M. O. C. de Bruxelles

N° d'agrégation : P701101

n°92

E D I T O

## L'ÉCONOMIE SOCIALE EN QUÊTE DE DÉVELOPPEMENT



Par Myriam Djegham  
CIEP-MOC Bruxelles

La Région bruxelloise bat beaucoup de records. Sa population est à la fois la plus riche et la plus pauvre de Belgique. La plus riche parce qu'elle produit le plus de richesses par habitant/e (près de 62 000€/an alors que la moyenne belge est de 35 500). Et la plus pauvre parce que près de 120 000 personnes en âge de travailler sont sans emploi dont quasiment un jeune bruxellois sur trois (28,7% en moyenne et jusque 40% dans les quartiers du croissant pauvre). La plus pauvre aussi parce que près d'un tiers de la population bruxelloise vit sous le seuil du risque de pauvreté, donc avec moins de 1000€/mois pour une personne seule. Cette contradiction révèle un taux d'inégalités particulièrement élevé à Bruxelles (l'indice Gini s'élève à 0,36 alors que la moyenne européenne est de 0,30).

Les inégalités à Bruxelles augmentent comme elles progressent en Belgique, en Europe et dans le monde (plus de mille milliards de dollars ont été versés aux actionnaires dans le monde en 2014 alors qu'un milliard d'individus vivent avec moins de 1,25 dollar par jour). En tant que défenseurs de l'égalité, il nous revient d'analyser les racines économiques de ce mal qui nous ronge : l'injuste répartition des richesses produites. L'économie capitaliste rémunère des actionnaires toujours plus avides en compétition entre eux, en écrasant les salaires. Les travailleur/ses n'ont plus les moyens de consommer ce qu'ils et elles ont produit collectivement sans s'endetter. Ce modèle économique rend inatteignable un monde juste, égalitaire, en harmonie avec l'environnement.

Ce numéro du Chou s'emploie à creuser une alternative à l'économie de marché à laquelle le Mouvement Ouvrier Chrétien a largement contribué, l'économie sociale. Ce concept rassemble les coopératives, les mutuelles, des associations qui contribuent au développement économique sur base de principes démocratiques et sociaux. La première initiative d'économie sociale a été l'œuvre d'ouvriers qui se sont mis à produire ensemble pour améliorer leurs conditions de vie. C'était en 1834 à Paris au sein de l'« Association chrétienne des bijoutiers en doré ».

L'économie sociale est-elle limitée à certains secteurs, à des niches ? Si elle peut être un outil pour réinsérer des personnes dans l'emploi, n'a-t-elle que ce rôle là à jouer ? Comment les pouvoirs publics la soutiennent-ils ? Qu'en est-il aujourd'hui à Bruxelles ? Que nous apprend l'expérience de Mondragon, la plus grande coopérative du monde ? Autant de questions auquel les auteurs de ce numéro ont tenté de répondre.



# UNE ÉCONOMIE SOCIALE BALLOTTÉE ENTRE L'INSERTION SOCIALE ET L'ÉCONOMIE ALTERNATIVE



Par Anne-Françoise Theunissen,  
Présidente du MOC Bruxelles

## ÉCONOMIE CIRCULAIRE, COLLABORATIVE, PLANIFIÉE, SOCIALE : QUELLES NUANCES ENTRE CES CONCEPTS ?

Par Dominique Poncelet

Face aux nombreuses crises traversées depuis 2009, économique, sociale ou environnementale, de nouvelles ou plus anciennes expériences émergent, se tâtent, avec une intention de faire émerger de nouveaux modèles économiques. Mais qu'en est-il réellement ? Comment se positionnent-ils face à l'économie de marché ? Tous ces courants s'inscrivent-ils en alternative à l'économie libérale ?

Afin de repositionner les enjeux de l'économie sociale, il nous a semblé opportun de préciser certains termes des différents courants « dits alternatifs » et de leurs concepts. Dans ce glossaire, nous tenterons d'en définir quelques uns de manière succincte.

Depuis de nombreuses années, les défenseurs d'une économie alternative tentent de développer des activités de proximité et d'économie urbaine dans la Région de Bruxelles-Capitale. Il s'agit de répondre aux besoins de la population tout en créant des modèles de gestion qui donnent la primauté aux finalités sociales et environnementales en se basant sur les quatre principes fondamentaux de l'économie sociale que sont :

- ▶ finalité de service à la collectivité ou aux membres, plutôt que finalité de profit;
- ▶ autonomie de gestion;
- ▶ gestions démocratiques et participatives;
- ▶ primautés des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus.

Le 18 mars 2004, en fin de législature, au terme de longs débats dans la Commission des affaires économiques (chargée de la politique économique, de la politique de l'emploi et de la recherche scientifique), où les différents développeurs de l'économie sociale ont été interviewés, le Parlement dans sa majorité, adopte une « Ordonnance relative à l'agrément et au financement des initiatives locales de développement de l'emploi et des entreprises d'insertion ». Un pas en avant certes, mais très limité. L'ordonnance est avant tout conçue comme un instrument d'emploi et d'insertion, laissant dans le silence son indispensable corolaire qu'est l'activité économique alternative, qui engage l'entreprenariat social.

Quatre années plus tard, les constats des limites et ratés du système<sup>1</sup> mis en place par l'ordonnance sont nombreux :

- ▶ le cadre budgétaire ne permet de financer que partiellement les initiatives (plus de 60);

- ▶ les clés de financement et les critères d'agrément sont revus chaque année au terme de longues discussions;
- ▶ le bilan des financements par Brusoc, filiale de la société régionale d'investissement de Bruxelles (S.R.I.B.) est médiocre. Il n'y eut ni campagne de promotion, ni prospection auprès des promoteurs de l'économie sociale.

Face aux limites de cet instrument législatif, une enquête auprès des acteurs de l'économie sociale inscrits dans le cadre de l'ordonnance aurait été utile, voire indispensable, pour le modifier et pallier à ses multiples défauts.

Ainsi, il aura fallu une législature pour prendre la mesure des limites de l'outil et une autre encore pour rencontrer les besoins de l'économie sociale et adopter le 26 avril 2012 une « Ordonnance relative à l'économie sociale et à l'agrément des entreprises d'insertion et des initiatives locales de développement de l'emploi en vue de l'octroi de subventions ». Comment expliquer qu'il faille aux gouvernements autant de temps pour s'inscrire dans le champ de l'économie sociale ?

On peut se demander si cette nouvelle ordonnance, au-delà de son intitulé, ouvre réellement des espaces à une économie alternative. La principale avancée réside dans la définition, article 3, des secteurs d'activités inscrits dans l'économie sociale : « Par économie sociale, on entend les activités économiques exercées par des sociétés, notamment coopératives ou à finalité sociale, des associations, des mutuelles ou des fondations, visant l'intérêt de la collectivité, le renforcement de la cohésion sociale ou le développement durable et qui s'efforcent de respecter les modes opératoires suivants... », soit les quatre principes fondamentaux de l'E.S. repris dans notre introduction. Définition également des initiatives agréées « conformément à l'article 3 ».

<sup>1</sup> Sources : 2008 SAW-B



Ces définitions et précisions donnent enfin un cadre à l'économie sociale dont les objectifs ne peuvent être limités aux activités économiques d'insertion socioprofessionnelle, défaut majeur de l'ordonnance adoptée en 2004.

Mais tout reste encore à transcrire dans des arrêtés d'exécution avant que l'ordonnance ne soit mise en œuvre. Au vu de notre expérience de mouvement social engagé dans quelques expériences d'économie sociale, les questions suivantes restent majeures :

### Les moyens affectés seront-ils inscrits dans des priorités régionales ? Dans de nouvelles niches économiques ?

A titre d'exemple, la coupole dénommée Ecopôle regroupant plusieurs associations travaillant à la réaffectation des déchets « *Donner une seconde vie aux déchets, telle est l'une des ambitions de l'Ecopôle dans une ville qui a pour objectif de recycler la moitié de ses déchets ménagers à l'horizon 2020* »<sup>2</sup> n'a pas encore d'existence réelle en l'absence de bâtiments conformes à l'activité. Or, les activités économiques de démantèlement, remembrement et recyclage devraient relever d'un choix politique centré sur les questions environnementales, sociales et de durabilité. « *Les déchets peuvent faire notre richesse* » déclare Bernard Goffinet, directeur de cf2d, pour autant que les opérateurs de l'économie sociale puissent s'en saisir avant que l'économie traditionnelle, capitaliste, ne spolie toutes les ressources en amont (récupération des déchets) et en aval (finalité et résultats).

### Comment réaliser une égalité réelle de moyens entre opérateur par le financement ?

L'Ordonnance 2004 liait le financement à la présence numérique d'un public cible peu ou pas qualifié. Ainsi certains projets additionnaient des aides récurrentes à l'emploi, des emplois ACS, les titres service financés et l'intervention régionale face à d'autres qui démarrent un projet avec un maigre financement et des fonds propres limités.

Si l'on veut réaliser des activités utiles au plan social et environnemental, sous le mode opératoire de l'économie sociale en même temps que la pérennisation des emplois, ne faut-il pas évaluer les efforts d'investissement de chaque projet, les moyens affectés et couverts par les subventions, l'effort d'autofinancement en même temps que le volume de travail incontournable avec les publics ciblés par la nouvelle ordonnance ?

### Quels moyens seront affectés aux dispositifs d'encadrement ?

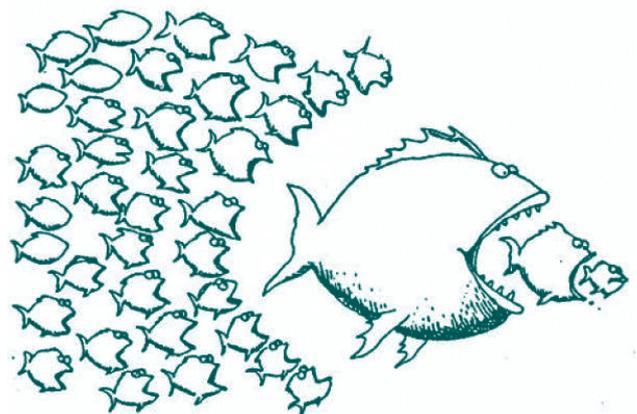
Un projet nouveau demande souvent une attention particulière. Il s'agit de valoriser une dynamique économique et sociale qui par définition est en constante évolution. Il est donc important que ces dispositifs restent souples, accompagnent des remises en cause et des réajustements des nouveaux projets. Ce serait une des conditions de pérennisation des projets en économie sociale.

### Conclusions

Le taux de chômage régional est élevé, en croissance et le Gouvernement au travers de ses différentes déclarations a manifesté clairement son intention de créer plus d'emplois avec des niveaux de qualification particulièrement touchés par le chômage. Le secteur de l'économie sociale avec les entreprises d'insertion et les initiatives locales de développement de l'emploi (ILDE) sont des acteurs et des interlocuteurs dans ce domaine. Il attend et revendique des pouvoirs publics à partir de l'Ordonnance adoptée en 2012, des choix précis dans le développement des activités économiques alternatives.

Beaucoup d'intervenants dans le cadre de l'Ordonnance 2004, se définissent comme opérateur d'économie sociale. Mais certains tiennent plus du "charity business", qui appliquent les méthodes libérales, au détriment des autres opérateurs. Le profit est investi en tout ou partie pour s'occuper des pauvres ou répondre à une vision localiste. Or il n'y a que l'économie collaborative qui peut nous mener vers des formes d'économie sociale. Il faut privilégier les synergies concrètes !

Le mal bruxellois, c'est aussi un manque évident de croisements des compétences. Qui pourrait prendre ce leadership et articuler les choses ? Qui peut être un régulateur réel, notamment dans le secteur des déchets, et pas un organe d'enregistrement qui se contente de rencontrer des acteurs, considérant que de manière naturelle cela va créer de l'économie sociale ou circulaire. Il s'agit d'aller au-delà des propositions formulées actuellement dans l'alliance Emploi Environnement. Cela demande une vision politique que la Région n'a pas encore ni clarifiée, ni adoptée.



Larson

<sup>2</sup> Le Soir » Vendredi 15 juin



# L'EXPÉRIENCE DE MONDRAGON : LUMIÈRES ET OMBRES D'UN MODÈLE COOPÉRATIF



Par Pietro Tosi,  
CIEP-MOC Bruxelles

## L'économie circulaire

L'économie circulaire désigne un concept économique qui s'inscrit dans le cadre du développement durable, avec une gestion plus économe des ressources et dont l'objectif est de produire des biens et des services tout en limitant la consommation et le gaspillage des matières premières, de l'eau et des ressources énergétiques. L'économie circulaire, et non plus linéaire, est fondée sur le principe de « cycle de vie » des produits, des services, des déchets, des matériaux, de l'eau et de l'énergie. Il s'agit de fermer ce cycle notamment via la transformation des déchets en matières premières réutilisables pour la conception de produits ou pour d'autres utilisations que celles prévues initialement. Elle peut être compatible avec l'économie de marché. Elle se veut créatrice de valeur sur le plan social, économique et environnemental.

*« Ceux qui décident de faire l'histoire et de changer le cours des événements ont l'avantage sur ceux qui décident d'attendre passivement les résultats du changement »*

*José María Arizmendiarieta*

## Mondragón, un groupe unique dans le monde

La coopérative basque Mondragon constitue le plus grand pôle industriel mondial de coopération. En 1943, quelques années après la guerre civile espagnole et les crises économique et sociale qui en découlèrent, le prêtre José María Arizmendiarieta<sup>1</sup>, à la suite de nombreux efforts et fortement inspiré par la doctrine sociale de l'église, mis en place la *Mondragón Eskola Politeknikoa*, un centre éducatif géré démocratiquement ouvert à tous les jeunes de la région. Pendant la guerre civile espagnole, Arizmendiarieta soutint la cause républicaine contre Franco.

En 1956, cinq jeunes étudiants de cette école, sur la base des enseignements tirés de celle-ci, ont développé une initiative qui a joué un rôle décisif dans la naissance et le développement ultérieur du mouvement coopératif Mondragon.

A partir de 1958, d'autres coopératives sont créées à partir de cette première expérience. Favorisé par le développement de ses coopératives, le groupe aurait exigé des ressources financières bien au-delà des fonds initiaux, « évolution » qui suscita la création d'une banque, la *Caja Laboral*, coopérative permettant de recueillir l'épargne locale.

Chaque coopérative peut accepter de se conformer à la structure juridique des premières coopératives et d'adopter une grille de revenu par rapport à celle des autres coopératives.

C'est ainsi que les membres peuvent mettre en place en 1967 la *LagunAro*, une mutuelle qui garantit aux membres affiliés une assurance contre le chômage, la maladie, l'incapacité de travail, mais aussi de soutenir un projet de formation (*Alecop*), un centre de recherche et de développement (*Ikerlan*), un service pour les consommateurs (*Eroski*) ou des projets agricoles (*Lana*)<sup>2</sup>.

## Quelle organisation ?

Cette société est organisée via un travail coopératif. Les statuts de l'entreprise posent les principes de base de ce qui formera ultérieurement le groupe Mondragón : l'entreprise doit être détenue et dirigée par ses seuls travailleurs avec une direction nommée et révocable par l'Assemblée générale de ses coopérateurs. Un Comité d'audit de trois personnes est chargé de contrôler que l'activité du Conseil recteur est en accord avec les décisions de l'Assemblée générale. Le Conseil recteur nomme un gérant et les responsables de division qui ensemble forment le Conseil de gestion<sup>3</sup>. Ce dernier est chargé de réviser et de conseiller les plans de chaque coopérative, de coordonner les politiques commerciales, d'établir des systèmes de gestion commun, de faire l'acquisition des licences de production et de superviser le lancement de nouvelles sociétés et services. L'organisation globale du groupe suit la structure de chaque coopérative. La direction du groupe est élue par le Congrès coopératif de Mondragón réunissant 650 délégués des différentes coopératives.

<sup>1</sup> En 1936, le clergé basque a fait le choix de la République contre les putschistes du général Franco. Engagé comme correspondant de presse de l'ANV (Armée nationale basque), il sera capturé par les franquistes en 1937 à Bilbao et échappera de peu à l'exécution.

<sup>2</sup> J. Prades, L'énigme de Mondragón, comprendre le sens de l'expérience, Revue Internationale de l'Économie sociale RECMA, numéro 296, 2005.

<sup>3</sup> <http://www.autogestion.asso.fr/wp-content/uploads/2011/08/Mondragon-20101121.pdf>

<sup>4</sup> ibidem



Ce Congrès élit un Conseil général qui élit lui-même une Présidence. Le Congrès élit dans le même temps une Commission Centrale Permanente dont le rôle est de contrôler le suivi par le Conseil général des politiques décidées par le Congrès<sup>4</sup>.

Les rémunérations sont établies sur une grille de rémunération qui ne peut pas varier de plus de 10% à la hausse ou à la baisse par rapport à la grille de référence de l'ensemble du groupe. Dans la majorité des coopératives, l'écart entre le salaire le plus bas et le plus élevé ne peut pas dépasser 1 à 3<sup>5</sup>. Toutefois, cet écart est de 1 à 4,5 dans 15 coopératives, de 1 à 6 dans 3 coopératives, de 1 à 7 chez Fagor, de 1 à 8 à la Caja Laboral et le Président du groupe Mondragón touche 9 fois le salaire de base.

Dans la coopérative Mondragón, ce sont les constituants du groupe qui demeurent souverains: une coopérative existante peut rejoindre le groupe et peut décider de le quitter. Loin d'être un handicap, cette double structure dans les coopératives de travail a permis à cette fédération regroupant différents groupes de connaître un développement fulgurant. En 1989, ses effectifs étaient de 22.000. En 2009, ils s'élevèrent à 85.000. En 2013, le groupe a augmenté ses revenus internationaux de 6,7%. Ces derniers représentent désormais 71,1% des ventes totales.

### Internationalisation des marchés

L'entrée de l'Espagne dans le Marché commun européen signifiait la suppression progressive des barrières tarifaires et une mise en concurrence généralisée, y compris des coopératives. Voilà le libre échange ! C'est ainsi que la coopérative devra faire face à l'arrivée de concurrents comme Electrolux ou Whirlpool, qui payent beaucoup moins chère la force de travail. Comme toute entreprise confrontée au défi de la mondialisation, Mondragon a bénéficié d'un marché immédiatement plus important mais plus concurrentiel, ce qui l'a obligé à baisser les salaires.

C'est en 2005 que Mondragon commence à acheter des filiales en France. Un changement immédiat dans la taille de « l'entreprise » avec 2.000 employés supplémentaires et la contribution d'un portefeuille de marques prestigieuses: *Brandt, De Dietrich, Vedette, Océan, St. George*. Cette évolution commençait à poser problème au groupe Mondragón dans la mesure où il devenait difficile d'impliquer tous les travailleurs. Le taux d'implication dans la coopérative est passé à un moment donné sous la barre des 50%, moins d'un travailleur sur deux était un partenaire de la coopérative.

La coopérative française est restée l'une des filiales de Mondragon. Mais, curieusement, Mondragon n'a jamais proposé aux travailleurs français de pouvoir unifier le groupe

d'actionnaires de la société et cette acquisition n'a été possible que suite à une restructuration causant des dizaines de licenciements, comme dans une entreprise capitaliste. Accepter d'entrer dans ce cercle vicieux, voilà le danger. Dans le modèle proposé par le groupe Mondragón, la maison-mère, représentant au minimum 50% des pouvoirs, vote comme une seule personne : ceci signifie que les travailleurs, même labellisés coopérateurs pour la circonstance, se retrouveront toujours en position minoritaire face à la coopérative-mère qui continuera de diriger l'entreprise. Cette proposition s'inscrit donc dans la pratique néolibérale de l'actionariat salarié qui vise à associer les travailleurs de l'entreprise aux intérêts des actionnaires. Plutôt que d'élargir sa base de production et chercher des alliés pour mettre en place un système de solidarité avec d'autres coopératives, ils ont suivi la logique marchande.

### Les effets de l'internationalisation

La stratégie de Mondragon montre aujourd'hui ses limites. Si Mondragon a été largement internationalisé ces dernières années, il reste moins fortement lié à son marché d'origine, étant donné que 30% de ses ventes sont réalisées en Espagne, un pays parmi d'autres en récession. La société emploie environ 5600 personnes, y compris les filiales, pour seulement 2000 membres. Elle a treize usines dans cinq pays: l'Espagne, la France, la Pologne, le Maroc et la Chine. En mai 2012, ses partenaires ont décidé de réduire leurs bénéfices de 7,5% et accepté le critère de mobilité. Cela ne suffisait pas. Dans la première moitié de 2013, le groupe a enregistré une perte de 60 millions d'euros, trois fois supérieure à celle de la première moitié de 2012, et son chiffre d'affaires a subi une baisse de 19% avec 491 millions de perte. La situation est devenue catastrophique ; sa dette est de plus de 830 millions. Après quelques mois, les fournisseurs étaient réticents à effectuer des livraisons à la compagnie et à ses filiales, qui arrêtaient fréquemment la production.



<sup>5</sup> J. Prades, L'énigme de Mondragón, comprendre le sens de l'expérience, Revue Internationale de l'Économie sociale RECMA, numéro 296, 2005





## L'économie collaborative

L'économie collaborative, appelée également économie de partage, se définit comme un système où chacun peut être producteur et consommateur d'un bien ou d'un service. Elle s'appuie sur une organisation en apparence plus horizontale que verticale, la mutualisation des biens, des espaces et des outils (l'usage plutôt que la possession). Elle se base sur des réseaux généralement par l'intermédiaire de plateformes internet. Elle se manifeste dans des domaines très variés comme le partage de voitures, l'échange d'appartements, l'alimentation en circuit court, le financement participatif et le partage de savoirs. Créatrice de valeur économique, elle revendique une dimension sociale, à savoir, créer du lien entre citoyens, revitaliser l'économie locale, et être pourvoyeuse d'emploi. Des pratiques très diverses sont mises en œuvre, dont les objectifs et valeurs sont parfois contradictoires, notamment dans leur rapport avec l'économie de marché.



Le prêtre fondateur de la coopérative

En France quatre emplacements de Mondragon - deux en Vendée, l'un à Orléans et l'autre à Vendôme - sont inactifs depuis fin 2014. L'incapacité de payer les fournisseurs en est la cause principale. C'est dans ce contexte que la société a pris la route d'une procédure de négociation avec l'État espagnol pour restructurer sa dette.

### Rien ne fonctionne plus comme une coopérative

L'échec de cette expérience est le résultat d'une combinaison de facteurs. Mondragon a été particulièrement innovant dans l'organisation de ses coopératives, fournissant le financement, la sécurité sociale, l'éducation et la recherche. Dans la phase d'élargissement le groupe a montré ces limites en reproduisant ce que les entreprises capitalistes font au lieu de renforcer la logique coopérative dans toute la chaîne de production. Le facteur essentiel est la limite de la forme de production coopérative qui reste en tension entre la propriété privée des moyens de production et l'appropriation sociale pleinement réalisée. Dans ces coopératives, les travailleurs sont associés pour obtenir un salaire, à l'inverse d'une coopérative de consommation où les membres s'associent pour obtenir la satisfaction d'un besoin. De ce point de vue, les travailleurs d'une coopérative de production

ont la charge, comme un entrepreneur dans le système capitaliste, de trouver un ou des marchés pour écouler leur production. Les travailleurs associés au groupe Mondragon sont devenus, dans la défense de leur survie, des «petits capitalistes». Pour résister à la concurrence étrangère, ils demandent aux entreprises de réaliser des économies afin de survivre dans les conditions posées par les marchés, d'où la décision de procéder à des réductions du personnel, réduction des investissements, etc.

C'est une limite du système coopératif, une certaine entité gérée collectivement, mais qui reste de nature privée. Les coopérateurs sont privés mais les réserves sont partageables. *« Les coopératives de production sont des institutions de nature hybride au sein de l'économie capitaliste : elles constituent une production socialisée en miniature qui s'accompagne d'un échange capitaliste. Mais dans l'économie capitaliste, l'échange domine la production ; à cause de la concurrence il exige pour que puisse vivre l'entreprise, une exploitation toujours plus grande de la force de travail, c'est-à-dire la domination complète du processus de production par les intérêts du marché sous une forme capitaliste. D'où pour la coopérative de production, la nécessité, contradictoire pour les travailleurs, de se gouverner eux-mêmes avec toute l'autorité absolue nécessaire et de jouer vis-à-vis d'eux-mêmes le rôle d'entrepreneurs capitalistes »*<sup>6</sup>.

Dans le cas de Mondragon, cela a signifié une extension du groupe au-delà des frontières de l'Espagne et puis un manque de résilience du groupe vis-à-vis de la concurrence des multinationales. Autrement dit, Mondragon n'a pas souffert de la coopération, mais de l'absence d'une réelle coopération. Plutôt que de se défendre du modèle marchand via des mécanismes de solidarité entre différentes coopératives, ils ont accepté le modèle de production capitaliste en suivant ses règles.

Malgré cela, l'expérience de Mondragon reste un motif d'espérance. Il montre qu'il n'y a pas de raison d'affirmer que les entreprises capitalistes seraient plus efficaces que les

<sup>6</sup> R. Luxembourg, Réforme sociale ou révolution?, 1898.



entreprises contrôlées par les travailleurs eux-mêmes. Une chose est de socialiser la connaissance, socialiser le pouvoir de décision sur le plan économique et participer au travail coopératif afin de transmettre aux travailleurs les valeurs et les outils pour mettre en défaut le système néolibéral et tendre vers un autre modèle de développement ; autre chose est de se faire englober dans le jeu du marché et devenir une entreprise comme les autres.

En guise de conclusion, il semble essentiel à un moment de crise comme celui que nous traversons que le système coopératif

puisse être un véritable levier de changement, pour ceux qui veulent y participer et s'engager afin de transformer le modèle économique. La valeur des coopératives réside dans la possibilité de montrer qu'il est possible de produire autrement, de concilier le développement économique avec les droits sociaux pour la construction d'une réelle démocratie économique. Toute la discussion porte sur comment et avec quels moyens parvenir à dépasser la logique concurrentielle du marché grâce à la solidarité entre coopératives.



## LES CONDITIONS DE RÉUSSITE D'UN PROJET D'ÉCONOMIE SOCIALE

**Syneco**  
Centre d'expertise  
en économie sociale et solidaire

Par Sébastien Cassart,  
Consultant Syneco ASBL  
Centre d'expertise en économie sociale et solidaire

### Constats

De prime abord, il n'y a pas de raison de considérer que les conditions qui s'appliquent à des projets d'économie classique ne doivent pas également être rencontrées par les entreprises d'économie sociale, du moins d'un point de vue économique. Cela nécessite de mesurer et dompter le risque et l'incertitude en mettant en place la stratégie la plus adaptée, le volet opérationnel adéquat et la gouvernance pour obtenir le résultat le plus probant et répondre aux attentes des consommateurs.

Toutefois, les caractéristiques de l'économie sociale impliquent que la réussite de l'entreprise ou du projet ne se limite pas uniquement à un résultat économique : il s'agit bien de réussir à concilier les deux termes qui sont parfois mis en opposition, à savoir :

1. L'« Economie » qui renvoie à la production concrète de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective.
2. « Sociale » : réfère à la plus-value sociale, et non purement économique, des activités. Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active et par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective. La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services. Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés.

### Les incontournables à mettre en place

A la création de tout projet d'économie sociale, il y a d'abord un engagement ferme de la part des fondateurs. Cet engagement repose sur des valeurs éthiques fortes (telles que reprises dans le décret wallon de 2008 relatif à l'économie sociale):

- ▶ 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.



## L'économie planifiée

L'économie planifiée est une économie où les choix en matière d'investissement, de production et de fixation des prix sont faits par l'État ou des organismes habilités et dont l'objectif est de satisfaire l'ensemble des besoins de la population. Se basant sur la propriété collective des moyens de production, elle s'oppose à l'économie de marché dans laquelle les moyens de production sont privatisés. Elle ne laisse pas (ou peu) de place à la liberté individuelle des entrepreneurs, les décisions étant prises en fonction d'un plan de production. L'économie planifiée peut être démocratique ou non. Sa version bureaucratique et étatiste caractérise les pays communistes jusqu'à la chute du mur de Berlin.

Ces principes sont inséparables et forment un tout. Ils doivent correspondre à des « bonnes pratiques » qui régissent l'entreprise et s'appliquent dans ces divers domaines de gestion. L'économie sociale requiert aussi une pratique régulière du dialogue et de la consultation des parties prenantes. Trop souvent, les entreprises d'économie sociale arrivent à réaliser leur finalité sans pour autant disposer d'un mode de fonctionnement interne fondé réellement sur les principes qu'elles défendent telles la solidarité et la démocratie.

Sans pour autant promouvoir ou instaurer le modèle autogestionnaire, il est encore trop fréquent de constater que des ASBL ou des coopératives ne permettent pas suffisamment à leurs membres et/ou aux travailleurs de s'exprimer réellement et que ces derniers ne sont pas forcément membres d'une quelconque assemblée (Assemblée générale ou Conseil d'administration). Or la performance d'une entreprise ne se mesure pas qu'à travers la poursuite de ses résultats mais aussi par la prise en compte des aspirations et des attentes de ses collaborateurs. A cette fin, des statuts permettant aisément à chacun de prendre la qualité de membre (en instaurant néanmoins des balises propres à chaque structure) sont un premier pas permettant de rencontrer l'objectif démocratique. La démocratisation des organes de gestion implique également une nécessité de sensibilisation, de transparence et d'information.

## Une vision à court moyen et long terme

L'économie sociale s'exprime aussi à travers des contingences particulières : la prise en compte des externalités générées par l'activité et la minimisation de celles-ci. Cela implique une vision à long terme prenant en compte les responsabilités qui sont les nôtres vis-à-vis des générations futures. Ces entreprises sont également ancrées dans le présent et doivent, pour pérenniser leurs activités, accepter le système économique tel qu'il est et les interdépendances qu'il génère tout en visant à modifier ce système.

Enfin, les entreprises et ASBL relevant de l'économie sociale ne doivent pas hésiter à faire parler d'elles en mettant en évidence leur exemplarité. Il est nécessaire de promouvoir le modèle qu'elles concrétisent quotidiennement pour faire émerger de nouveaux projets et de nouvelles vocations et par ce biais, démontrer les conséquences favorables et les plus-values directes et indirectes de leurs activités.

# ECOPÔLE<sup>1</sup> À BRUXELLES, PROJET INNOVANT OU GALÈRE AVEUGLE ?



Par Bernard Goffinet,  
CF2D et CIEP

Il y a plus de 7 ans déjà que nous avons lancé comme opérateur d'économie sociale avec des collègues ce projet européen Feder<sup>2</sup> qui devait associer l'économie sociale dans le traitement des déchets, la réutilisation, la Région, notamment avec l'agence Bruxelles Propreté, pour créer des synergies, de nouvelles entreprises et de l'emploi durable pour les Bruxellois.

Ce projet, qui devait déjà être clôturé en 2013, ne sera opérationnel que bien plus tard, début 2016.

Pour CF2m/CF2D qui a beaucoup investi dans ce projet, c'est une galère qui se prolonge par une situation fort précaire, et des pertes d'activités importantes. Nombreux déménagements en interne, investissements nouveaux qui se font attendre. Pour ceux qui comme nous ont cru depuis le début dans cette dynamique, les difficultés sont nombreuses.

On peut discuter sur le caractère événementiel ou lié à des éléments externes d'une telle situation. Ce qui est certain, c'est que le développement réel d'un projet économique s'accorde parfois très mal avec le timing de projet européen comme celui-ci !

C'est dommage pour le développement d'activités dans le domaine prioritaire de la gestion des déchets électriques et électroniques, et c'est dommage pour le développement local qui, en final, aura épuisé certains participants et la dynamique initiale du projet...

Ecopôle a déjà connu 3 secrétaires d'Etat, des noms bien différents et beaucoup de déclarations. Il se concrétisera dans 8 mois sans doute, dans un beau bâtiment bien plus coûteux que prévu. Il est aussi presque une coquille vide puisque certains projets ou synergies n'y ont plus leur place, ayant été dépassés par d'autres réalités...

Sans doute, y a-t-il des enseignements à tirer de ce type de partenariat qui peine à créer des dynamiques alors que c'était l'objectif annoncé. Le développement régional consiste parfois en une course d'obstacles avec des timings bien différents pour chacun. Les contraintes des entreprises sociales ne sont jamais prioritaires dans ce cas.

L'environnement est un secteur concurrentiel qu'il faut pouvoir freiner ou arbitrer au bénéfice et l'intérêt de notre population régionale et du bien commun. Dans les faits, personne ne s'emploie réellement à aplanir les contradictions entre les acteurs de puissance bien différente.

Un souhait reste pour notre Région... Nous sommes dans un projet qui concentre : initiatives locales, emploi, environnement, éducation, gestion des déchets, innovations, et qui peut à bien des égards ouvrir des portes de développement inédites. C'est beaucoup d'atouts que nous ne pouvons oublier.

Espérons que les personnes concernées à Bruxelles par ces différentes politiques et les entrepreneurs qui veulent y collaborer franchement, se rencontrent enfin, et se saisissent d'un outil qui va exister, mais n'a pas encore fait l'objet d'un consensus autour d'une vision globale d'avenir!



<sup>1</sup> Le centre Bruxelles Ecopôle associe l'assainissement et la rénovation d'un ancien site industriel à la création de nouvelles opportunités de travail pour les demandeurs d'emploi locaux peu qualifiés, au recyclage et au réemploi durable des déchets urbains et aux visites éducatives pour les écoles et les autres groupes.

<sup>2</sup> Le Fonds européen de développement régional vise à renforcer la cohésion économique et sociale au sein de l'Union européenne en corrigeant les déséquilibres régionaux.



# PARADOXES DES NICHES D'ACTIVITÉS ET CRÉNEAUX DE L'ÉCONOMIE SOCIALE À BRUXELLES



Par Bernard Goffinet,  
CF2D et CIEP

## L'économie sociale

L'économie sociale prend naissance au siècle passé avec la naissance des coopératives, mutuelles et associations au sein de familles politiques. C'est au sein du CWES (Conseil Wallon de l'Economie Sociale) qu'ont été menés les principaux travaux pour définir l'économie sociale : « *L'économie sociale se compose d'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.*

En Belgique, début des années 70, le concept évolue vers un concept d'économie sociale d'insertion, voire même d'un dispositif d'insertion financé en partie par les pouvoirs publics, en oubliant les principes fondateurs mentionnés ci-dessus qui restent la base des valeurs de l'économie sociale.

La question des niches d'activités de l'économie sociale est paradoxale dans une ville telle que Bruxelles, puisque de prime abord on aurait tendance à raisonner d'abord sur des secteurs d'activités privilégiés, des niches économiques émergentes ou délaissées par le marché. Pourtant l'histoire a dessiné une carte particulière. Celle-ci est à la fois et de manière conjointe institutionnelle, localisée et utilitariste...

Dès lors qu'on pense l'économie sociale comme outil d'insertion ou d'inclusion pour des publics de l'aide sociale, problème majeur dont on doit tenir compte à Bruxelles vu la concentration des publics en difficultés, on pense aussi les projets dans un environnement bien défini.

Quelles sont les activités qui tournent autour des communes, des théâtres, des bibliothèques, des services sociaux... qui offrent une activité directement utile localement et permettent de donner des perspectives aux demandeurs d'emploi ? C'est en lien direct avec ces questions que se sont organisés une majorité de projets. On soutiendra un service de catering dans tel lieu culturel ou sportif, des services d'entretien, des activités pensées dans la continuité d'un ensemble d'aides... On peut ainsi penser qu'avec les difficultés croissantes des finances locales et de l'aide sociale, ce lien ne pourra que se développer encore, mais dans une approche de mise à l'emploi temporaire souvent limitée dans le temps à 4 ans au plus (du fait de l'ordonnance de 2004) ou à la durée des contrats d'insertion mis en œuvre.

Exceptionnellement, on verra un projet se développer sur des créneaux plus pointus, des énergies nouvelles, ou de l'environnement, ou à partir d'une réflexion à plus long terme sur un besoin non satisfait, peu rentable pour le

marché mais qui permettrait un emploi pérenne.

Aujourd'hui, on peut penser que ce mouvement autour des projets d'économie sociale vise d'abord des dispositifs d'activation et prend à Bruxelles la place grandissante de l'économie sociale régionale d'insertion aux dépens d'autres visions. Il ne s'agit sans doute pas d'un manque d'intérêt des acteurs pour autre chose mais plutôt d'une sorte de continuité des systèmes d'encadrement déjà mis en place ailleurs.

On peut dans cette configuration se poser la question de la plus-value à long terme des projets soutenus actuellement tant au niveau de la richesse produite que des nouveaux emplois créés dans la Région. Bruxelles doit faire des efforts pour former ses demandeurs d'emplois et allocataires sociaux, mais manque cruellement de dispositifs à discrimination positive et d'entreprises pour les accueillir de manière permanente.

A différentes reprises la question de travailleurs devant quitter le dispositif mais sans perspectives d'insertion, notamment pour des raisons d'âge, s'est posée. Que propose-t-on à un chômeur âgé après une expérience en économie sociale ?

Deux éléments ont contribué à cette situation. Le premier est le cadre de l'ordonnance des Initiatives Locales de Développement de l'Emploi (ILDE) et des Entreprises d'Insertion (EI) de 2004.

Celle-ci devait être revue et réorganisée durant la précédente législature. Elle traçait un dispositif d'insertion temporaire, et cela d'une manière finalement assez mécanique, sans évaluer les priorités de notre région.

Ce cadre est inapproprié aujourd'hui, mais il n'y en a pas encore d'autre et il continue à servir pour agréer des projets. Le second élément est l'absence d'un consensus entre acteurs sur le cadre à promouvoir en économie sociale dans le contexte bruxellois.

Quant aux politiques bruxellois, ils se sont jusqu'à présent contentés de cantonner l'économie sociale à la politique d'insertion. La déclaration gouvernementale 2015-2020 ne citait qu'une fois l'économie sociale, pour évoquer la régionalisation des articles 60. Si le nouveau ministre en charge, le FDF Didier Gosuin, annonce qu'il ira au-delà de la déclaration et qu'il entend soutenir l'entrepreneuriat social au-delà de l'insertion, à l'heure actuelle, les moyens qu'il mettra en œuvre ou le contenu précis de sa politique n'est pas connu.

Du côté des acteurs économiques, on entend de tout pour délimiter ce terrain : l'éternel refrain de la concurrence déloyale à l'égard du secteur privé, mais aussi la peur que certaines activités empiètent sur des activités du secteur public ou même la réaction frileuse de défense de lobbies qui n'aiment pas voir que de nouveaux acteurs apparaissent.

Dans le contexte d'une économie globale qui se contracte, quelles sont donc ces niches qui valoriseraient une économie plurielle et locale à Bruxelles? Des pistes existent, des agences conseil les explorent, notamment dans des secteurs en plein boom, comme ceux de l'environnement, du logement ou du vieillissement de la population.

Il est certain que la Région devrait privilégier ses choix, mais sous certaines conditions qui devront lutter contre les préjugés. Voici quelques éléments qui pourraient servir à ces choix.

- ▶ La complémentarité entre pouvoirs publics, entreprises privées et d'économie sociale est possible, mais il faut l'organiser, la négocier. Elle ne s'instituera pas toute seule et rencontre de fortes résistances. Les différents acteurs ne sont pas habilités, ni compétents pour faire les mêmes choses.
- ▶ Beaucoup de besoins en services divers existent mais nécessitent une contribution publique à leur mise en place, plus particulièrement dans certains segments non rentables sauf socialement, que personne ne prendra en charge autrement.
- ▶ Il faut raisonner dans le cadre d'une économie plus coopérative, complémentaire, l'organiser et sortir de la position stérile de la concurrence et dans l'économie sociale et dans l'économie tout court.
- ▶ Il faut aussi réfléchir certaines activités dans la ville, et revenir sur les manières d'externaliser des filières, alors qu'une partie pourrait contribuer à l'emploi local et de proximité.
- ▶ Des partenariats concrets avec les universités existent et peuvent étayer de nouvelles filières, de nouvelles manières de travailler.

Aujourd'hui la réflexion sur une économie plus circulaire est en route. Espérons qu'elle produise des projets concrets et originaux et que l'économie sociale puisse y contribuer.



## LES 7 PRINCIPES COOPÉRATIFS

- 1-Adhésion volontaire et ouverte à tous
- 2-Pouvoir démocratique exercé par les membres.
- 3-Participation économique des membres
- 4-Autonomie et indépendance
- 5-Éducation, formation et information
- 6-Coopération entre les coopératives
- 7-Engagement envers la communauté

# AGENDA

**Dimanche 21 juin 2015 à 13h30 Gare centrale Bruxelles**

Manifestation puis Concerts :

*Pour en finir avec l'austérité ! En Grèce et partout ailleurs.*



Le peuple grec a courageusement fait le choix de rejeter l'austérité en élisant un nouveau gouvernement. Mais ce choix est menacé par les institutions néolibérales (institutions européennes, FMI, marchés financiers) qui utilisent tout leur pouvoir pour empêcher un quelconque changement politique. Ces institutions ne font ainsi que défendre les intérêts des grandes banques et des multinationales qui continuent de saigner le peuple grec (et les autres) pour remplir leurs caisses.

Les attaques du gouvernement belge sur nos salaires, l'augmentation de l'âge de la pension, ou encore les économies faites sur notre santé sortent du même moule que ce que l'on a imposé au peuple grec depuis 2010.

La Grèce a été le laboratoire de l'austérité. Aujourd'hui, comme nous, son peuple exige la fin de l'austérité justifiée par une dette qui ne lui a pas profité et se battra pour la mise en œuvre de politiques réellement au service du peuple.

Lutter aux côtés du peuple grec, c'est lutter pour notre avenir commun.

- ▶ Soutenons le peuple grec !
- ▶ Luttons partout contre l'austérité et la régression sociale !
- ▶ La vraie démocratie est celle qui permet aux peuples de choisir un autre chemin !

Organisé par la plate forme « Avec les Grecs » dont sont membres le MOC, la CSC BHV, Vie Féminine Bruxelles, les JOC, l'Alter Summit aux côtés de 45 autres organisations. Cette activité s'inscrit dans le cadre d'une semaine européenne d'action en solidarité avec le peuple grec.

**Vendredi 26 juin 2015 à partir de 18h**

**Concert de solidarité avec le peuple du Kivu** organisé par le monde est à nous en collaboration avec Solidarité Mondiale.

Où : Rue de l'Ecole, 76 – 1080 Bruxelles (métro Comte de Flandre)  
PAF : 6 €

Infos : [pietro.tosi@mocbxl.be](mailto:pietro.tosi@mocbxl.be), 02 557 88 40

**Lundi 14 septembre 2015 à 18h et lundi 21 septembre 2015 à 14h**

**Préparation à la retraite.** Séances d'information organisée par ENEO, Mouvement social des Aînés

Où : Boulevard Anspach, 117 – 1000 Bruxelles - Sonnette :  
« Enéo – 5e étage »

Infos : [eneo.bruxelles@mc.be](mailto:eneo.bruxelles@mc.be) - 02 501 58 13 (entre 9h et 12h)  
Entrée gratuite.

## FORMATIONS

Le CIEP-MOC Bruxelles lance des ateliers « **Politisons-nous les uns les autres !** » Deux soirs par mois à partir de septembre 2015 à l'attention de personnes investies dans une des organisations du MOC Bruxelles, prioritairement aux militant/es qui sont ou souhaiteraient être en situation de porteurs de groupes.

Parfois, dans notre engagement, on ne voit plus par quel chemin aller, on a du mal à mobiliser et à identifier des leviers d'action pour engranger des victoires face aux attaques contre les travailleurs/ses avec et sans emploi. Nous construisons ensemble des grilles d'analyse et débattons de perspectives pour progresser dans nos actions collectives.

Où : rue Pléтинckx 19 – 1000 Bruxelles

Infos et inscriptions : [myriam.djegham@mocbxl.be](mailto:myriam.djegham@mocbxl.be),  
02 557 88 38

Nouvelle session BAGIC 2015 – 2017 à Namur

**Formation à la coordination de projets culturels et sociaux en action collective**

Vous êtes animatrice/teur dans un mouvement d'éducation permanente, une organisation de jeunesse ou d'aînés, un Centre culturel, une association de quartier,... Vous travaillez dans un dispositif de prévention, de politiques urbaines, en activités extra scolaire,... Vous développez des projets d'aide à la création et la créativité, d'expression culturelle,... Vos projets sont féministes, interculturels, sociaux, de solidarités internationales...

Séances d'information à 18h les 13/08, 24/08, 7/09, 18/09, 24/09 à Mundo Namur

Début des cours : le 5 octobre 2015

Infos : Francine Baillet – 02/246.38.41 - [bagic@ciep.be](mailto:bagic@ciep.be)

Pour s'abonner  
au Chou de Bruxelles,  
versez  
8 euros sur le compte  
799-5501554-07  
avec la mention  
« abonnement au Chou ».

Éditrice responsable:  
Myriam Djegham  
rue Pléтинckx, 19 - 1000 Bruxelles  
Impression : CF2m ASBL  
avenue du Parc, 87-89  
1060 Bruxelles  
tél : 02/538 01 92  
fax : 02/534 38 89  
Design : Pixel & CO



Avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles et de la Commission Communautaire Française de la Région de Bruxelles Capitale

**culture.be**