Guide 2011

« Économie sociale et solidaire: notre chemin commun vers le travail décent »

Document de référence Deuxième édition de l'Académie sur l'Économie Sociale et Solidaire, 24-28 octobre 2011, Montréal, Canada

Par

Bénédicte Fonteneau, chercheuse principale, HIVA, Université de Louvain, Belgique
Nancy Neamtan, Directrice générale, Chantier de l'Économie Sociale, Canada
Fredrick Wanyama, Directeur, School of Development and Strategic Studies, Université de Maseno, Kenya
Leandro Pereira Morais, professeur, Université de Campinas, Brésil
Mathieu de Poorter, consultant international, Suisse
Carlo Borzaga, professeur d'économie politique, Université de Trente, et Président du Centre européen de
recherche sur les coopératives et les entreprises sociales (Euricse), Italie
Giulia Galera, coordonnatrice de la recherche, Centre européen de recherche sur les coopératives et les

entreprises sociales (Euricse), Italie

Tom Foy, consoiller technique principal on développement des entreprises sociales (OIT, Afrique du Sud

Tom Fox, conseiller technique principal en développement des entreprises sociales, OIT, Afrique du Sud Nathaneal Ojong, Institut de hautes études internationales et du développement, Suisse Copyright © Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail 2011

Les publications du Centre international de formation de l'OIT jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole no 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être adressée au Centre international de formation de l'OIT. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE : ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE: NOTRE CHEMIN COMMUN VERS LE TRAVAIL DÉCENT

ISBN 978-92-9049-610-6

Première édition 2010 Deuxième édition 2011

Deuxième édition de l'Académie sur l'Économie Sociale et Solidaire, 24-2 octobre 2010, CIF-OIT, Montréal, Canada

Coordination
Roberto Di Meglio (OIT Genève)
Coumba Diop (CIF OIT Turin)
Martin Gasser (CIF OIT Turin)
Contacts
Centre international de formation de l'OIT
Viale Maestri del Lavoro, 10
10127 Turin, Italy
socialeconomy@itcilo.org
http://socialeconomy.itcilo.org/fr

Les désignations utilisées dans les publications du Centre international de formation de l'OIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Centre aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières. Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs et leur publication ne signifie pas que le Centre international de formation de l'OIT souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

Les publications du Centre, ainsi qu'un catalogue ou liste des nouvelles publications peuvent être obtenues à l'adresse suivante

Publications, Centre international de formation de l'OIT Viale Maestri del Lavoro, 10 - 10127 Turin, Italie

Téléphone: +39 - 011 - 6936693 Fax: +39 - 011 - 6936352

E-mail: Publications@itcilo.org

Remerciements

L'OIT et les auteurs du présent Guide témoignent toute leur gratitude aux institutions et experts ci-après, pour la précieuse contribution apportée à l'élaboration du Guide : Prof. Carlo Borzaga Université de Trente, Département d'économie ; M. Francis Sanzouango, Responsable pour l'Afrique du bureau des activités employeurs du Bureau international du travail (BIT) (ACT/EMP) Genève ; M. Thierry Jeantet (EURESA) ; Mme Karine Pflüger (Social Economy Europe) ; M. Jürgen Schwettmann, Directeur régional adjoint, Bureau régional de l'OIT pour la région Afrique, Addis Ababa ; CIRIEC (divers experts) ; Mme Monica Lisa (Learning Technology Applications Department, CIF-OIT) ; M. Tom Fox, Développement entreprise sociale, OIT Pretoria; Mme Carlien Van Empel (ILO COOP Genève) ; Mme Joni Simpson (OIT Genève) ; M. Jan Olsson (Comité économique et social européen).

Préface

Au lendemain de la crise financière de 2007-2008, certaines régions et certains pays, en particulier l'Asie et l'Amérique latine, ont rapidement observé des signes encourageants de relance dans leur économie réelle, en termes d'emploi et de réduction de la pauvreté. Pourtant, depuis la crise de la dette souveraine en Europe déclenchée avec l'épisode grec en milieu d'année 2010 et la récession continue des bilans aux États-Unis, le monde est entré dans une nouvelle phase de crise financière, économique et sociale de portée mondiale. Sur fond de déséquilibres socio-économiques majeurs et d'instabilité toujours croissante, l'OIT défend, avec le soutien de nombreuses autres parties prenantes, une mondialisation plus équitable et juste, qui place le travail décent au cœur des politiques publiques.

La Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, adoptée lors de la Conférence Internationale du Travail de juin 2008, a déjà reconnu que « des entreprises productives, rentables et durables, conjointement avec une économie sociale solide et un secteur public viable, sont indispensables à un développement économique et à des possibilités d'emploi durables ». L'économie sociale et solidaire joue en effet un rôle significatif et croissant dans l'économie réelle, puisqu'elle est source d'emplois, de protection sociale, et elle apporte encore d'autres avantages sociaux et économiques. De la même façon, le Pacte mondial pour l'emploi (2009) reconnaît que « les coopératives sont source d'emplois dans nos communautés, qu'il s'agisse de très petites entreprises ou de grandes multinationales ».

Du fait de leurs caractéristiques distinctives et leurs avantages comparatifs, notamment leur gouvernance démocratique et leur gestion autonome, les entreprises et organisations de l'économie sociale et solidaire trouvent le soutien d'un nombre grandissant d'États. Des cadres politiques favorables au développement de l'économie sociale et solidaire sont mis en œuvre aux niveaux national et régional dans toutes les régions du globe. Ce processus s'appuie sur les partenariats entre gouvernements, partenaires sociaux et société civile. Une tendance similaire se retrouve également dans les pays d'Amérique latine. On assiste ainsi à des réformes politiques et juridiques en Bolivie, en Équateur et au Pérou, qui reconnaissent le rôle joué par les coopératives et les autres organisations de l'économie sociale et solidaire en réduisant la pauvreté et en promouvant l'inclusion sociale.

Au jour d'aujourd'hui, l'économie sociale et solidaire est une réalité pour nombre de personnes car elle promeut des valeurs et des principes axés sur les besoins des individus et sur leurs communautés. Obéissant à une logique de participation volontaire, d'entraide et d'autonomie, elle fait appel aux entreprises et aux organisations et cherche à concilier la réussite économique avec l'équité et la justice sociale, de l'échelle locale à l'échelle mondiale. Au Canada, qui accueille cette seconde édition de l'Académie, plus de 30 % de la population a adhéré à des coopératives. Au Brésil, les coopératives couvrent les trois quarts de la production de blé et 40 % de la production de lait; les produits qu'elles exportent génèrent plus de 1,3 milliard de dollars américains.

Promouvoir l'économie sociale signifie contribuer à chacune des dimensions de l'Agenda du travail décent. Les entreprises et organisations de l'économie sociale et solidaire créent et maintiennent les emplois et les moyens de subsistance, étendent la protection sociale, renforcent et étendent le dialogue social pour tous les travailleurs, et encouragent l'application et la mise en œuvre de normes pour tous. En ces temps de crise et d'instabilité, la promotion de l'économie sociale et solidaire dans le cadre de l'Agenda du travail décent est un moyen efficace pour promouvoir la justice sociale et l'inclusion sociale dans toutes les régions.

L'OIT a assumé un rôle pionnier en matière de promotion de l'économie sociale et solidaire. Le Directeur général de l'OIT, Albert Thomas, a créé en 1920 un Service des coopératives, connu aujourd'hui sous le nom de Programme pour les coopératives de l'OIT (EMP/COOP). Dans les années 80, l'OIT a développé la notion de « finance sociale », et elle a été l'une des premières à appuyer, vers la fin des années 90, le développement des mutuelles afin d'étendre la protection sociale. En 2001, la CIT a défini un « Nouveau Consensus » sur la sécurité sociale, qui s'est donné comme priorité centrale d'étendre la couverture à ceux qui en étaient dépourvus, amenant l'OIT à intensifier encore

son soutien aux programmes de protection basés sur la communauté ainsi qu'aux mutuelles. En 2002, après l'adoption de la recommandation (n°193) sur la promotion des coopératives, le Directeur général du BIT Juan Somavia a vu en les coopératives « l'un des outils les plus performants lorsque l'on veut créer des emplois décents ». Plus récemment, l'OIT a engagé une démarche de promotion des « entreprises sociales » et de « l'entrepreneuriat social » et elle a lancé en 2009 le *Plan d'action pour la promotion des entreprises et des organisations de l'économie sociale*, résultante de la Conférence Internationale organisée à Johannesburg. Les Nations Unies ont proclamé 2012 « Année internationale des coopératives ».

Désormais, la notion d'économie sociale et solidaire fait partie intégrante de nombreuses actions initiées par l'OIT, à l'instar des programmes à forte intensité de main-d'œuvre, de la promotion de l'éco-tourisme et du commerce équitable, du soutien aux minorités indigènes, des projets locaux de développement économique, des initiatives communautaires sur le SIDA/VIH, des « emplois verts », des entreprises durables et du « socle de protection sociale ». L'OIT a développé une expertise considérable dans le domaine de l'économie sociale et solidaire, ainsi qu'un panel de stratégies et d'outils complet destiné à servir l'individu dans sa quête de la justice sociale via le travail décent. En Afrique, l'OIT pilote directement des projets de promotion des coopératives, des mutuelles et des entreprises sociales. En Amérique latine, elle soutient la recherche, la réforme politique et le développement de capacités en rapport avec l'économie sociale et solidaire.

À l'occasion de la Conférence Internationale du Travail organisée en 2010, les mandants ont souligné la nécessité de renforcer le travail du Bureau sur l'économie sociale et solidaire comme secteur important en matière de création d'emplois décents. Avec le soutien du Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, ainsi que du Centre international de formation de l'OIT, il a été décidé de convier cette seconde édition de l'Académie interrégionale au Québec afin de renforcer la capacité des mandants de l'OIT et des autres parties prenantes de l'économie sociale et solidaire.

Le présent Guide servira de base à l'Académie sur l'Économie Sociale et Solidaire, qui constitue une formidable opportunité pour les décideurs politiques de faire progresser le développement de l'économie sociale et solidaire, pour les travailleurs de mieux soutenir et améliorer leurs conditions économiques et sociales, et pour les entrepreneurs de développer leur compétitivité dans un environnement plus juste. L'Académie, qui entend réunir des participants issus des quatre coins du globe, contribuera au travail de l'OIT sur l'économie sociale et solidaire en faveur de la promotion du travail décent pour tous.

M. Patricia O'DONOVAN

Directeur

Centre International de Formation

de l'OIT

M. Charles DAN

Directeur régional de l'OIT

pour l'Afrique

M. José Manuel SALAZAR-XIRINACHS

Directeur exécutif

Secteur de l'Emploi (ED/EMP)

OIT

M. Assane DIOP
Directeur exécutif
Secteur de la Protection Sociale
(ED/PROTECT)

OIT

M. Elizabeth TINOCO ACEVEDO

Directeur régional de l'OIT

Caraïbes,

pour l'Amérique latine et les

Introduction générale

L'OIT et l'initiative d'économie sociale et solidaire

L'économie sociale et solidaire est une notion qui désigne des entreprises et organisations – en particulier les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations et les entreprises sociales – qui ont comme spécificité de produire des biens, des services et des connaissances tout en poursuivant des objectifs à la fois économiques et sociaux et de promotion de la solidarité.

L'Organisation internationale du Travail (OIT) s'est forgée une longue tradition et a développé une expertise approfondie dans le domaine des organisations et entreprises de l'ESS (OESS). L'OIT a établi très tôt (1920) une unité dédiée aux coopératives : le service des coopératives (EMP/COOP), qui existe encore aujourd'hui. Le premier document officiel de l'OIT faisant référence à l'économie sociale remonte aux procédures relatives à la 11ème Session du Conseil d'administration (janvier 1922). Dans les années 80, l'OIT a développé la notion de « finance sociale », qui se rapporte à un vaste panel d'institutions et de services dans le domaine de la microfinance. L'Organisation a commencé à promouvoir dans les années 90 les programmes de protection communautaires ainsi que les mutuelles dans le secteur de la protection sociale. Plus récemment, l'OIT s'est lancée dans des activités de promotion des « entreprises sociales » et de l'« entrepreneuriat social ».

Elle a élaboré plusieurs instruments normatifs pour la promotion des OESS, à l'image de la Recommandation sur la promotion des coopératives (R.193, 2002)¹ et la Recommandation sur la création d'emplois dans les petites et moyennes entreprises (R. 189, 1998). Les coopératives sont par ailleurs les seules OESS à être reconnues universellement et juridiquement à l'échelle mondiale au travers de la R.193, unique instrument gouvernemental international relatif aux coopératives. Dans le cadre du système multilatéral, l'OIT est en outre la seule agence des Nations Unies à avoir créé une unité dédiée à toutes les formes de coopératives.

L'expertise du Bureau international du travail s'est aussi développée au travers de l'assistance technique apportée aux divers pays (en élaborant des stratégies, politiques et lois nationales, par ex.) et aux organisations (en améliorant la gouvernance et la productivité, notamment) dans des environnements distincts (économie informelle et formelle, communautés rurales et urbaines, etc.), en collaborant avec des personnes très diverses, de la base jusqu'à un large panel de partie prenantes, mandants de l'OIT compris. Cette assistance technique est également accordée via le renforcement de capacités (développement des compétences, par ex.), la recherche et les études, la promotion des réseaux et des mécanismes de partage de connaissances ainsi que le plaidoyer sur les forums nationaux et internationaux.

L'OIT a mis en place de puissants partenariats internationaux avec des représentants importants des parties prenantes de l'ESS au niveau mondial, à l'instar du Comité pour la promotion et le progrès des coopératives (COPAC), de l'Association Internationale de la Mutualité (AIM), du Groupe consultatif d'aide aux populations les plus

La précédente Recommandation concernant le rôle des coopératives dans le développement économique et social des pays en voie de développement (R. 127, 1966) a été révisée et remplacée par la Recommandation R.193.

pauvres (CGAP), du Comité économique et social européen (CESE) et du Centre International de Recherches et d'Information sur l'Économie Publique, Sociale et Coopérative (CIRIEC).²

Plus particulièrement, l'OIT entretient un partenariat de longue date avec l'Alliance Coopérative Internationale (ACI)³; un Protocole d'accord a été signé entre les deux parties en 2003. L'ACI jouit d'un statut de consultant lors des sessions du Conseil d'administration et de la Conférence internationale du Travail.⁴ L'OIT et l'ACI tirent un avantage mutuel de leur coopération : par l'intermédiaire de l'ACI, l'OIT est en mesure d'atteindre 1 milliard de membres, tandis que l'ACI profite de la structure tripartite et du mandat de l'OIT.⁵

L'OIT a récemment renouvelé son intérêt à l'égard de l'ESS au travers de la Déclaration sur la justice sociale pour une mondialisation équitable (2008), qui appelle à promouvoir les OESS dans une économie pluraliste. En 2010, les mandants de l'OIT ont sollicité un soutien accru à la promotion de l'ESS, de même qu'une clarification de la notion d'ESS.⁶

Désormais les notions d'ESS et d'OESS font partie intégrante des initiatives et programmes de l'OIT, à l'instar de l'Initiative pour un Socle de protection sociale ; des programmes à forte intensité de main-d'œuvre ; de la promotion de l'éco-tourisme et du commerce équitable ; du soutien aux minorités indigènes ; des projets locaux de développement économique ; de la lutte contre le VIH/SIDA ; de la promotion des emplois verts ; et, plus largement, des entreprises durables.

- Le COPAC est un comité composé de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), l'Alliance Coopérative Internationale (ACI), l'OIT et les Nations Unies (ONU). Les membres travaillent ensemble sur un pied d'égalité pour promouvoir et coordonner le développement durable par la promotion de la coopération et la sensibilisation sur les coopératives. Ils organisent des dialogues politiques et travaillent ensemble sur les activités de coopération technique et le partage des connaissances et des informations. (www.copac.coop).
 - L'Association Internationale de la Mutualité (AIM) couvre plus de 170 millions d'individus dans 26 pays à travers le monde. Elle a été fondée dans les années 50 et regroupe 40 fédérations ou associations de mutuelles autonomes dans le secteur de la santé et de la protection sociale. Les affiliés de l'AIM opèrent selon des principes de solidarité et de finalité non lucrative. Le secrétariat de l'AIM est basé à Bruxelles (www.aim-mutual.org).
 - Le **Groupe consultatif d'aide aux populations les plus pauvres** (CGAP) est soutenu par plus de 30 agences de développement et fondations qui partagent toutes la même mission de lutte contre la pauvreté. Le CGAP est un centre de ressources indépendant qui a pour but d'accroître l'accès aux services financiers pour les personnes pauvres. Hébergé par la Banque mondiale, il fournit des renseignements sur le marché, promeut les normes, développe des solutions innovantes et offre des services de conseil aux gouvernements, aux fournisseurs de microfinance, aux bailleurs de fonds et aux investisseurs (www.cgap.org).
 - Le CIRIEC (Centre International de Recherche et d'Information sur l'Économie Publique, Sociale et Coopérative) anime un réseau scientifique international de plus de 150 experts en économie publique, sociale et coopérative. Il est présent dans 15 pays sur les continents américain, asiatique et européen.
- L'Alliance Coopérative Internationale a été fondée à Londres en 1895. Elle dénombre 248 organisations membres dans 92 pays ; il s'agit de coopératives nationales et internationales qui opèrent dans tous les secteurs d'activité, et notamment en agriculture, assurances, banque, consommation, habitation, industrie, pêche, santé et tourisme ; l'effectif total s'élève à un milliard de personnes à travers le monde. L'ACI promeut l'identité coopérative et travaille à la création de conditions politiques favorables pour permettre aux coopératives de se développer et prospérer. Elle apporte des informations à ses membres et encourage l'échange de bonnes pratiques. L'Alliance conduit également un programme de développement qui propose une assistance technique aux coopératives dans le monde. Le siège de l'ACI est situé à Genève (www.ica.coop).
- 4 Cf. Constitution de l'OIT, Art. 12, parag.3.
- ⁵ L'OIT entretient une coopération de longue date avec le mouvement coopératif. La Constitution de l'OIT (Art.12, parag.3) évoque le mouvement coopératif aux côtés des organisations internationales d'employeurs, de travailleurs et d'agriculteurs. Elle encourage notamment l'OIT à coopérer avec ces dernières ; ce qui inclut les coopératives en tant que représentantes de leurs membres.
- ⁶ Au travers, respectivement, de la Résolution concernant la discussion récurrente sur l'emploi (Conférence générale, 99ème Session de la CIT, 16 juin 2010), et de la Commission pour la discussion récurrente sur l'emploi (99ème Session de la CIT).

Dans les régions, la Conférence régionale « L'Économie sociale – Réponses de l'Afrique à la crise » (Johannesburg, 19-21 octobre 2009) a conduit à l'adoption du « Plan d'action pour la promotion des entreprises et des organisations de l'économie sociale en Afrique ».⁷

Conférence régionale de l'OIT sur l'économie sociale (Johannesburg, 19-21 octobre 2009)

Cette conférence a rassemblé plus de 200 acteurs de l'économie sociale en Afrique, des représentants gouvernementaux de 25 pays africains, des organisations d'employeurs et de travailleurs, des OESS d'autres régions du monde, ainsi que des unités techniques du siège du BIT et des spécialistes du terrain. Les participants ont adopté un Plan d'Action visant à mobiliser l'ESS en Afrique en réponse à la crise, aux niveaux local, national et régional.

Outre l'obtention d'un consensus tripartite sur une définition inclusive de l'ESS, les participants ont soumis plusieurs contributions dans le cadre du Plan d'action - par ex. :

- la reconnaissance du rôle de l'ESS et de ses entreprises et organisations dans la société africaine, ainsi que leurs contributions à la réponse à la crise multidimensionnelle qui affecte les pays africains et leurs populations ;
- la conviction que l'ESS offre des voies de développement complémentaires qui rassemblent de manière cohérente les préoccupations relatives à la pérennité économique, à la justice sociale, à l'équilibre écologique, à la stabilité politique, à la résolution de conflits et à l'égalité entre hommes et femmes ;
- la reconnaissance de la contribution des OESS, s'agissant de répondre aux besoins et aspirations des femmes et des hommes, de contribuer à l'agenda du travail décent, d'améliorer la possibilité d'expression et de représentation, de répondre à la crise alimentaire, au problème de la pandémie du VIH/SIDA ainsi qu'aux défis environnementaux.

Le Centre International de Formation de l'OIT a lancé en 2010 la première Académie Interrégionale sur l'ESS, étape décisive vers un consensus mondial sur les principales caractéristiques et les principes universels de l'ESS et des organisations et entreprises qui la composent. La première édition de l'Académie a été organisée en partenariat avec le Comité économique et social européen (CESE) et en collaboration avec le CIRIEC. L'Académie a rassemblé quelques 67 décideurs et praticiens (soit 27 femmes et 40 hommes) de 43 pays différents. Les participants étaient issus d'institutions diverses : près de 30 pour cent d'institutions gouvernementales/publiques, 14 pour cent d'organisations sociales partenaires, 12 pour cent d'organisations non gouvernementales (ONG) et 17 pour cent d'établissements universitaires. Les autres participants émanaient des Nations Unies, d'autres organisations intergouvernementales et du secteur privé.

L'Académie était structurée en séances plénières et en ateliers pratiques. Les participants à l'édition 2010 étaient déjà familiers de la notion d'ESS. Allant plus loin qu'une simple formation, l'Académie leur a permis d'établir des réseaux et d'échanger leurs expériences et leurs idées. En se basant sur la première version du Guide, les participants à l'Académie 2010 ont mis en avant certaines questions méritant un examen plus poussé dans l'édition 2011 de l'Académie (par ex. secteur informel, protection sociale, financement de l'ESS, ESS et groupes vulnérables particuliers tels que handicapés, personnes atteintes du VIH, détenus et migrants) et suggéré des thèmes supplémentaires à intégrer à la prochaine version du Guide (emplois verts, développement économique local, soutien aux entreprises sociales, etc.).

Les participants se sont par ailleurs montrés très préoccupés par la nécessité de reconnaître à l'échelle internationale l'ESS comme une niche à la jonction entre secteur privé et secteur public. L'ESS ne prétend pas se substituer au secteur privé mais proposer des solutions complémentaires et des pratiques innovantes. L'OIT a un

Disponible en anglais, français, portugais, espagnol et arabe à l'adresse http://www.ilo.org/public/french/region/afpro/addisababa/events/socialeconomyoct12_09.htm (août 2011). rôle à jouer pour parvenir à une telle reconnaissance, par ex. en proposant une définition qui pourrait être approuvée au travers d'un processus tripartite. Les participants insistent sur le fait que l'OIT doit continuer à assumer une fonction dirigeante et pionnière en défendant l'ESS auprès de ses mandants, partenaires de développement et dans l'ensemble du système des Nations Unies.

Activités de promotion de l'ESS

L'OIT et ses partenaires s'engagent à promouvoir l'ESS par l'intermédiaire d'activités multiples, d'un niveau local à un niveau régional. Les activités décrites dans la présente section ne se veulent pas exhaustives mais proposent des exemples d'actions menées dans les différentes régions du monde et illustrent comment l'OIT et ses partenaires assurent la promotion de l'ESS.

Au niveau mondial et en plus de l'Académie de l'OIT sur l'ESS, le Bureau (c.-à-d. le Bureau International du Travail, secrétariat permanent de l'Organisation internationale du Travail) entend proposer à ses mandants la tenue, dans le cadre de la Conférence internationale du Travail, d'une discussion sur la contribution des entreprises et organisations de l'ESS, conformément au Plan d'action adopté à Johannesburg. Les mandants de l'OIT ont récemment sollicité des explications sur la notion d'ESS et ils ont appelé à un soutien accru de l'ESS.

Demandes des mandants de l'OIT sollicitant des explications et un soutien accru de l'ESS

'Le Bureau devrait en priorité : (...) (viii) renforcer ses travaux sur les coopératives et l'économie sociale, en tant que domaines importants de création d'emplois' (Conclusions concernant la discussion récurrente sur l'emploi, parag. 30 (viii)).

Résolution concernant la discussion récurrente sur l'emploi, adoptée le 16 juin 2010 par la Conférence générale de l'OIT, réunie lors de sa 99^{ème} Session

Dans le cadre des discussions, le groupe des travailleurs a souligné que le concept d'économie sociale 'peut être utile pour faire face aux problèmes énormes que posent l'économie informelle et l'économie rurale' (parag. 68).

Lors de la séance de clôture, au sujet de la question des orientations à donner au Conseil d'administration et au Bureau concernant leurs responsabilités dans la mise en œuvre de l'objectif stratégique sur l'emploi, la vice-présidente employeuse a appuyé la suggestion du groupe des travailleurs et demandé des 'explications sur le terme « économie sociale »' (parag. 138).

En ce qui concerne l'amélioration de l'employabilité, de la productivité, des niveaux de vie et du progrès social, la vice-présidente travailleuse a appelé à 'soutenir plus résolument les coopératives, l'économie sociale (...) pleinement axé sur le travail décent' (parag. 143).

En conclusion, la vice-présidente travailleuse soutient qu'il 'faut encore réfléchir à la notion d'économie sociale, en se rangeant à l'avis de la vice-présidente employeuse selon lequel le Conseil d'administration devrait tenter d'en élucider le contenu et de faire la lumière sur les avantages que pourrait apporter la poursuite des travaux dans ce domaine' (parag. 146).

Enfin, les membres gouvernementaux de la commission appartenant au Groupe de l'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC) mettent en avant la nécessité de *'poursuivre la recherche sur l'économie sociale dans les pays en développement'* (parag. 155).

Commission pour la discussion récurrente sur l'emploi, 99ème Session de la CIT (juin 2010) 8

BIT (2010), *Une discussion sur l'objectif stratégique de l'emploi*, Ch. IV. Des politiques de l'emploi et du marché du travail propres à promouvoir le plein emploi décent, productif et librement choisi, parag. 30. (http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—ed_norm/—-relconf/documents/meetingdocument/wcms_141631.pdf - août 2011).



En tant que membre constitutif du COPAC, l'OIT est en outre très impliquée dans les préparatifs de l'« Année internationale des coopératives » en 2012, proclamée par les Nations Unies ; le COPAC a d'ailleurs été nommé Comité de Coordination. L'OIT participe également au groupe d'experts des NU chargé de préparer cet événement.

Activités régionales de l'OIT

Afrique

Le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique dirige la mise en place d'un programme de soutien à l'ESS en Afrique. Suivant l'orientation donnée par le « Plan d'action pour la promotion des entreprises et des organisations de l'économie sociale en Afrique » (adopté à Johannesburg en octobre 2009), ce programme intègre et repose sur divers projets et activités de l'OIT déjà menés sur le terrain africain.

Avec la coopération des gouvernements, des organisations d'employeurs et des syndicats au niveau national, la promotion de l'ESS est déjà intégrée à bon nombre de Programmes par pays de promotion du travail décent en Afrique (PPTD). Ainsi, les PPTD mis en œuvre au Cameroun, Lesotho, Afrique du Sud et Swaziland mentionnent expressément le terme « économie sociale », tandis que ceux réalisés dans d'autres pays d'Afrique n'évoquent cette notion que de façon implicite lorsqu'ils abordent le soutien aux coopératives et à la création d'emplois au travers des petites et moyennes entreprises, OESS comprises.

La promotion des OESS en Afrique fait partie intégrante de nombreuses initiatives et de multiples programmes de l'OIT, à l'instar des programmes à forte intensité de main-d'œuvre, de la promotion de l'éco-tourisme et du commerce équitable, du soutien aux minorités indigènes, des projets de développement économique local, des interventions associées au SIDA, des emplois verts et, plus largement, des activités soutenant les entreprises durables et la création d'un socle de protection sociale.

Le programme régional établi par l'OIT afin de promouvoir les OESS en Afrique définit des interventions à plusieurs niveaux (méta, macro et micro)⁹ réparties en catégories distinctes : sensibilisation et plaidoyer, recherche et connaissances, environnement politique et juridique, renforcement de capacités, mise en réseau et partenariats. Ces activités sont réalisables à différents niveaux (par ex. mondial, régional, national et méso/micro), comme exposé dans le Plan d'action adopté à Johannesburg.

Les interventions définies dans le programme seront adaptées en fonction des spécificités de l'ESS dans les contextes nationaux ou sous-régionaux. Des projets seront par ex. mis en œuvre avec une visée géographique (observatoire régional sur l'ESS, réseaux régionaux et partage de connaissances sur l'ESS) ou une visée thématique (encourager les passations de marchés publics de l'ESS, certification des entreprises de l'ESS, etc.).

Par ailleurs, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique cherche résolument à développer les connaissances afin de promouvoir l'ESS et consolider les réseaux africains sur l'ESS. On peut évoquer, à titre d'exemple, la participation prochaine du BIT à un groupe technique sur l'ESS dans le cadre de la Douzième Réunion régionale africaine en octobre 2011 (Johannesburg, Afrique du Sud) et la Confédération Syndicale Internationale - Afrique (CSI Afrique) à Accra devrait adopter une résolution sur les syndicats et l'ESS.

États arabes

En novembre 2010, l'OIT a organisé à Beyrouth (Liban) un Atelier sous-régional d'échange de connaissances sur les coopératives dans les États arabes. Cet atelier tripartite réunissait des représentants des mandants de l'OIT, des

Le niveau méta se rapporte aux normes, valeurs et perceptions implicites en rapport avec l'ESS; le niveau macro se rapporte au cadre politique, juridique, institutionnel et réglementaire applicable à l'ESS; et le niveau micro se rapporte au « marché » sur lequel chaque OESS interagit avec ses membres, clients, bénéficiaires, prestataires de services et autres parties prenantes.

coopératives de six états arabes (Irak, Jordanie, Liban, Autorité palestinienne, République arabe syrienne et Yémen) et des bailleurs de fonds. Le but était de porter une réflexion sur le mouvement coopératif arabe dans un contexte international, en étudiant plus en détails le rôle potentiel des coopératives en termes de progression de l'Agenda du travail décent dans le monde arabe.

L'atelier aspirait plus particulièrement à :

- proposer une vue d'ensemble du mouvement coopératif dans les États arabes, en examinant les politiques réglementaires et les cadres législatifs, les besoins et les opportunités, les principaux enjeux, les meilleures pratiques et les enseignements tirés ;
- sensibiliser les partenaires sociaux par rapport aux coopératives dans le contexte de l'ESS et au rôle des coopératives, à leurs réalisations et leurs points faibles ;
- convenir des moyens à mettre en œuvre pour promouvoir et renforcer la collaboration entre les coopératives et les partenaires sociaux ; et
- dresser le bilan des principales réalisations, mettre en relief les meilleures pratiques, analyser les enseignements tirés et formuler des recommandations en vue de l'élaboration concertée d'un plan d'action pour le développement du mouvement coopératif dans les États arabes.

Eu égard au cadre politique et réglementaire favorable au développement du mouvement coopératif, les participants ont souligné les besoins suivants : appuyer des réformes législatives nationales et soutenir les politiques nationales relatives aux coopératives, conformément à la R.193 de l'OIT ; diffuser les ressources de l'OIT sur les coopératives afin de combler les lacunes en matière de connaissances et formations ; et unifier la représentation régionale et nationale en établissant des structures verticales et horizontales.

Dans le domaine de la création d'emplois, le mouvement coopératif se doit de sensibiliser sur la question des coopératives, y compris dans le cadre des programmes nationaux et des campagnes médiatiques. Il est envisageable d'accroître l'effectif des membres des coopératives en proposant des incitants tels que l'accès à des services sociaux (assurance maladie, fonds national de sécurité sociale, etc.) Les organisations coopératives faîtières nécessitent elles aussi d'être renforcées. Les aspects spécifiques relatifs aux coopératives dans un contexte national doivent être considérés, en collaboration avec les principales parties prenantes (ministères, partenaires sociaux, fédérations coopératives, par ex.). Il est du reste absolument impératif pour les parties prenantes d'être mieux organisées et de prendre part aux commissions nationales.

Amérique du Sud

L'OIT soutient et promeut le développement des OESS, telles que coopératives et associations, en Amérique du Sud - dans les pays andins, par exemple.

Dans le domaine politique, l'OIT collabore avec le gouvernement péruvien et le mouvement coopératif (Confederación Nacional de Cooperativas del Peru – CONFENACOOP) afin de réformer la législation sur les coopératives. En Bolivie, elle entend fournir un soutien technique au mouvement pour ce qui concerne la législation, la formation et le développement des connaissances dans le domaine des coopératives.

En matière de formation, l'OIT projette de traduire et diffuser le programme de formation « My COOP », qui cible tout particulièrement les coopératives agricoles ; il a été développé par diverses organisations basées au Kenya, aux Pays-Bas, au Nigeria, en Tanzanie, en Ouganda et au Royaume-Uni. Comptent au nombre de ces organisations des organismes ruraux, des collèges coopératifs, des gouvernements, des fédérations de coopératives, des organisations internationales (OIT, FAO, CIF-OIT, par ex.) ainsi qu'un réseau international d'universités et d'organisations scientifiques travaillant dans les domaines de la recherche agricole, l'éducation, la formation et le renforcement de capacités en faveur du développement. « My COOP » entend renforcer la gestion des coopératives agricoles pour leur permettre d'offrir à leurs membres des services de grande qualité, efficients et efficaces. « My

COOP » sera dans un premier temps adapté et mis en œuvre en Bolivie et au Pérou, en collaboration avec des universités locales.

À plus large échelle, l'ACI-Amériques et l'OIT travaillent sur une analyse destinée à faire le point sur le mouvement coopératif en Amérique latine. Cette analyse repose sur des études de cas menées en Bolivie, Colombie, Costa Rica, Guatemala, Paraguay et Pérou, ainsi que sur une analyse internationale du mouvement coopératif en Amérique latine. Cette collaboration entre l'OIT et l'ACI-Amériques sera formalisée prochainement avec la signature d'un Protocole d'accord qui définira, entre autres, les activités conjointes OIT/ACI-Amériques pour l'année 2012, Année internationale des Coopératives.

Europe

Le Parlement européen a adopté une résolution sur l'économie sociale en 2009, ¹⁰ reconnaissant les OESS dans l'Union européenne (UE). Celles-ci sont représentées au niveau du CESE ¹¹ dans la catégorie « économie sociale » (c.-à-d. les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations et les ONG sociales). Le Conseil de l'UE, le Comité des régions et la Commission européenne ont conduit une initiative visant la reconnaissance du potentiel des OESS en matière de croissance économique, d'emploi et de participation des citoyens. ¹² En conséquence, la Commission européenne a reconnu l'importance de l'« économie sociale dans l'Union européenne ». ¹³

L'OIT a collaboré avec le CESE sur plusieurs fronts. Le Plan d'action adopté à Johannesburg a été présenté lors de l'audition du CESE sur l'ESS. En juillet 2010, le CESE a adopté un avis¹⁴ exposant plusieurs mesures de promotion de l'ESS africaine dans la coopération au développement, et notamment : garantir une reconnaissance formelle par l'UE du rôle et de la contribution de l'ESS au développement du continent africain ; inclure l'ESS à l'accord de Cotonou¹⁵ ; intégrer l'ESS dans le partenariat UE-Afrique ; reconnaître la contribution de l'ESS à la création d'emplois décents en Afrique ; inclure l'ESS dans le rapport européen 2010 sur le développement ; favoriser un environnement propice au fonctionnement de l'ESS ; et intégrer l'ESS dans les partenariats stratégiques existants entre la Commission (CE) et l'OIT.

- Parlement européen (2009), Rapport sur l'économie sociale (http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A6-2009-0015+0+DOC+PDF+V0//FR - août 2011).
- Le Comité économique et social européen (CESE) est la plate-forme institutionnelle, consultative, grâce à laquelle les représentants des milieux socio-économiques européens, et d'autres encore, peuvent exprimer leurs points de vue de manière formelle sur les politiques communautaires. Il leur permet donc de conseiller les grandes instances que sont le Conseil, la Commission et le Parlement européen et de participer pleinement au processus décisionnel de l'Union européenne. Les membres du CESE sont issus des milieux socio-économiques de l'Europe (Employeurs, Salariés et Activités diverses). La présence du Groupe des Activités diverses, aux côtés du Groupe des Employeurs et de celui des Salariés, permet au Comité d'être l'expression complète et concrète des diverses réalités sociales, professionnelles, économiques et culturelles de la société civile organisée. Ce troisième Groupe est constitué des catégories suivantes : organisations agricoles, PME, artisanat, professions libérales, coopératives et associations à but non lucratif, associations de défense des consommateurs, associations pour la protection de l'environnement, associations des familles, des handicapés, membres de la communauté scientifique et du corps enseignant, et organisations non gouvernementales.
- http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?rubrique191&lang=fr
- « Ensemble des entreprises privées avec une structure formelle dotées d'une autonomie de décision et jouissant d'une liberté d'adhésion, créées pour satisfaire aux besoins de leurs membres à travers le marché en produisant des biens ou en fournissant des services d'assurance ou de financement, dès lors que les décisions et toute répartition des bénéfices ou excédents entre les membres ne sont pas directement liées au capital ou aux cotisations de chaque membre, chacun d'entre eux disposant d'un vote. L'économie sociale regroupe aussi les entités privées avec une structure formelle qui, dotées d'une autonomie de décision et jouissant d'une liberté d'adhésion, proposent des services non marchands aux ménages et dont les excédents, le cas échéant, ne peuvent être une source de revenus pour les agents économiques qui les créent, les contrôlent ou les financent. » CESE (2006).
- ¹⁴ Cf. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:044:0129:0135:FR:PDF (août 2011).
- L'accord de Cotonou est l'accord de partenariat le plus complet entre les pays en développement et l'Union européenne. Depuis 2000, il constitue le cadre des relations de l'UE avec 79 pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP). Pour de plus amples informations, consulter l'adresse http://ec.europa.eu/europeaid/where/acp/overview/cotonou-agreement/index_fr.htm

Après l'adoption de cet avis, l'OIT a présenté son interprétation de la notion d'ESS ainsi que le Plan d'action adopté à Johannesburg à l'occasion de l'atelier conjoint Union africaine (UA) – UE sur l'emploi et le travail décent (Dakar, Sénégal – juillet 2010). La notion d'ESS a été intégrée à ce plan d'action UA-UE.

Activités des partenaires de l'OIT

Ateliers régionaux

De nombreux réseaux spécifiques à certains types d'OESS existent, ou ont existé, en Afrique. Ainsi l'OIT a-t-elle établi un partenariat avec le Réseau des entrepreneurs sociaux africains (African Social Entrepreneurs Network, ASEN) dans le but de faciliter l'échange d'idées, de capital intellectuel et d'autres données pertinentes qui permettront de développer plus avant l'espace dédié à l'entrepreneuriat social en Afrique.

C'est dans le prolongement direct de la Conférence de Johannesburg que 14 réseaux africains de l'économie sociale (issus d'Algérie, Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Gabon, Mali, Île Maurice, Maroc, Niger, République Démocratique du Congo, Sénégal, Togo et Tunisie) se sont réunis à Mehdia (Maroc, octobre 2010) afin de mettre sur pied un réseau régional sur l'ESS (le *Réseau Africain de l'Économie Sociale et Solidaire*). Cette réunion, organisée avec le soutien du Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, peut être considérée comme l'aboutissement des efforts mis en œuvre par les participants dans le Plan d'action adopté à Johannesburg. La déclaration constitutive de ce réseau régional (*Déclaration Africaine de Kénitra sur l'Économie Sociale et Solidaire*) appelle en fait à la mise en œuvre de la R.193 (2002) de l'OIT et du Plan d'action adopté à Johannesburg (2009). La prochaine réunion du RAESS est prévue à Tunis (Tunisie), les 15–16 décembre 2011.

La constitution de réseaux de promotion des OESS doit s'appuyer sur les enseignements tirés des expériences menées précédemment sur le continent. Dans le passé, la constitution de ces réseaux semblait non viable et l'idée ne s'est jamais concrétisée en raison du manque de ressources humaines et financières sur le long terme ainsi que de l'inexistence des capacités requises pour diriger ces réseaux nationaux ou sous-régionaux.

Aux niveaux régional et mondial, le Réseau Intercontinental de Promotion de l'Économie Sociale Solidaire – RIPESS) relie les réseaux de l'ESS à travers le globe. En tant que réseau de réseaux, il réunit des réseaux intercontinentaux qui à leur tour rassemblent des réseaux nationaux et des réseaux sectoriels. Le RIPESS est composé de cinq réseaux régionaux sur chaque continent (Afrique, Asie, Europe, Amérique latine & Caraïbes, et Amérique du Nord). 17

The New Growth Path (Nouveau chemin vers la croissance) en Afrique du Sud

C'est aux côtés d'autres pays d'Afrique et dans d'autres régions du monde que la République d'Afrique du Sud a approuvé un Nouveau chemin vers la croissance, plaçant l'emploi au centre de la politique économique adoptée par le gouvernement. Ce Nouveau chemin vers la croissance s'appuiera sur les partenaires sociaux afin de parvenir à la création de 5 millions d'emplois à l'horizon 2020 ou, en d'autres termes, à un recul du chômage de 25 à 15 pour cent. Dans cette optique, cinq « moteurs de l'emploi » ont été identifiés comme des « domaines présentant un potentiel de création d'emplois à grande échelle et de maintien d'une croissance forte et durable au cours de la décennie à venir ». Ceux-ci étaient destinés à soutenir l'ESS et ses entreprises et organisations en « exploitant le capital social dans l'économie sociale et les services publics » pour une croissance plus riche en emplois. L'ESS vise 260 000 nouvelles opportunités d'emplois.

Le gouvernement appuiera les initiative de l'ESS au travers des actions suivantes : (1) assistance (marketing, comptabilité, services technologiques et financiers) ; (2) activités de formation ; (3) développement et renforcement

www.ripess.org/intercontinental.html (juillet 2011).

¹⁷ Pour plus d'informations sur le réseau intercontinental RIPESS, consulter l'adresse www.ripesslac.net/home.php (juillet 2011).

au sein de l'ESS pour encourager l'apprentissage et le soutien mutuel ; (4) coopération avec les syndicats et les sociétés d'investissement dans la communauté afin d'élaborer une charte intégrant des engagements en faveur de la création d'emplois ; et (5) augmentation des achats publics auprès des OESS et de la délivrance de services par leur entremise.

Cet ensemble de mesures de type micro-économique implique dix programmes, y compris la politique de développement rural à laquelle peuvent contribuer les OESS pour améliorer l'existence des communautés rurales et aider les ménages ruraux à être plus productifs. 18

Le Forum International de l'Économie Sociale et Solidaire

Le Forum International de l'Économie Sociale et Solidaire (FIESS) – programmé les 17–20 octobre 2011 – est organisé par le Chantier de l'économie sociale à Montréal, Québec (Canada). Cette rencontre internationale aura pour thème central « la nécessité d'un dialogue entre l'État et la société civile pour l'élaboration de politiques publiques en faveur de l'économie sociale et solidaire », et cinq thèmes secondaires ont été définis (territoires et développement local, innovation et entrepreneuriat collectif, finance solidaire et commerce, travail et emploi, et sécurité alimentaire et souveraineté).

L'OIT a largement contribué à la préparation de l'événement. Elle a élaboré un document de fond associé au thème « travail et emploi » et a financé et supervisé des études de cas nationales au Mali et en Afrique du Sud.

Le FIESS entend réunir quelque 1000 participants (promoteurs, chercheurs, bailleurs de fonds, ONG, représentants du gouvernement, organisations de la société civile et partenaires sociaux) issus du Québec (Canada) et de plus d'une cinquantaine de pays d'Amérique, d'Afrique, d'Asie et d'Europe.

Les Rencontres du Mont Blanc

Organisées sur une base annuelle par une association française, les Rencontres du Mont-Blanc réunissent des parties prenantes jouant un rôle moteur dans la promotion de l'ESS, à l'image des responsables de mutuelles, coopératives, organisations à but non lucratif, fondations, organisations non gouvernementales et organisations internationales (OIT, PNUD, par ex.).

La manifestation n'est pas un simple forum pour les acteurs de l'ESS; elle a vocation à centraliser les efforts en faveur du soutien et de la mise en place de projets concrets d'ESS. Depuis 2004, plus de 30 projets ont été lancés dans divers domaines, dont la formation, la veille internationale, la protection et le renforcement de l'ESS, et la création d'un observatoire international sur les pratiques de l'ESS.¹⁹

Le Guide et l'Académie 2011

S'appuyant sur le succès rencontré par l'Académie sur l'Économie Sociale et Solidaire en 2010, la seconde édition (Montréal, Canada, 24–28 octobre 2011) aspire à améliorer la compréhension de l'ESS en rapport avec les quatre piliers de l'Agenda du travail décent (création d'emplois, protection sociale, dialogue social et cadres juridique et politique).

Le présent Guide est divisé en 2 grands volets. Le premier volet entend définir les limites de la notion d'ESS et traiter les principaux aspects de son fonctionnement et son développement. Le second volet explore des questions

- 18 Source: The new growth path: the framework (www.info.gov.za/view/DownloadFileAction?id=135748 juillet 2011).
- ¹⁹ Pour de plus amples renseignements, consulter le site : www.rencontres-montblanc.coop (août 2011).

spécifiques de l'ESS en s'appuyant sur des études de cas. Les thèmes abordés dans cette seconde partie ont principalement été suggérés par les participants à l'édition 2010.

Le premier chapitre se propose de développer une compréhension commune de la notion d'ESS. Il s'ouvre sur une cartographie de l'ESS basée sur les types d'entreprises et d'organisations les plus courants dans ce domaine. Il décrit ensuite les caractéristiques communes des organisations de l'ESS, en démontrant la cohérence de la notion d'ESS tout en mettant en exergue les diverses formes de manifestation de cette notion. Le chapitre donne également un aperçu de certaines notions associées et approches appliquées dans le cadre de l'ESS.

Le second chapitre aborde les questions de gouvernance et de gestion des OESS. Les OESS ont en commun l'influence exercée par la propriété collective et les principes participatifs sur leur mode de gouvernance et leurs opérations. Le chapitre expose également les forces et faiblesses en matière de gestion des OESS, ainsi que les possibilités offertes pour accroître leur efficacité. Plusieurs outils de gestion et de gouvernance sont décrits dans le contexte des réalités quotidiennes de ces OESS.

Le développement de l'ESS est souvent tributaire de la reconnaissance par les politiques publiques de ses particularités et de sa valeur ajoutée sur le plan économique, social et sociétal (formes de gouvernance, assistance aux populations vulnérables, etc.). Le troisième chapitre présente un échantillon de politiques publiques élaborées dans le but d'appuyer le développement de l'ESS aux niveaux international, national et local. Il décrit également certaines pratiques de référence en matière d'élaboration des politiques publiques.

Pour pouvoir se développer ou perdurer, l'ESS requiert une action collective de la part des organisations et entreprises. Le chapitre 4 porte donc sur la mise en réseau et les partenariats, des facteurs décisifs conditionnant l'établissement d'une ESS forte, reconnue et visible. Les OESS doivent être enracinées dans la communauté, mobiliser divers acteurs et établir des alliances solides avec les partenaires sociaux et les pouvoirs publics. Elles doivent également se regrouper sous la forme de réseaux, à l'échelle locale, nationale et internationale. Grâce à ces fédérations et réseaux, elles sont mieux représentées et jouissent de capacités accrues pour collaborer.

Partout dans le monde, nos sociétés se trouvent confrontées à d'énormes enjeux sociaux et économiques. Plusieurs cadres de développement ont été élaborés au niveau international pour répondre à ces problèmes. Le Chapitre 5 étudie la contribution apportée par les OESS à l'un de ces cadres internationaux de développement , à savoir l'Agenda de l'OIT en faveur du travail décent. Il passe en revue les quatre objectifs et piliers de l'Agenda du travail décent puis suggère des champs d'action pour les OESS.

Le Chapitre 6 se propose d'évaluer tout particulièrement le rôle des entreprises sociales dans la promotion du travail décent. Il s'appuie sur l'expérience italienne ainsi que sur des études de cas menées en Allemagne, en Pologne et en Ukraine pour démontrer la diversité des stratégies d'emploi élaborées par les entreprises sociales afin d'offrir et garantir un travail décent pour les jeunes, les chômeurs, les femmes et les handicapés.

On retrouve les entreprises sociales au cœur de l'analyse proposée dans le septième chapitre. Ce dernier introduit le projet pilote SETYSA (Social Entrepreneurship Targeting Youth in South Africa) et précise comment cette initiative a permis de soutenir le développement des entreprises sociales et de faire figurer le thème de l'entreprise sociale dans les programmes établis par les mandants de l'OIT et d'autres parties prenantes, en mettant au point une approche systémique combinant des interventions aux niveaux micro, méso et macro, et en mettant l'accent sur le développement de la capacité des institutions et réseaux locaux. Sont également étudiées dans cette section les conditions dans lesquelles un tel projet peut être reproduit et consolidé.

Dans les pays en développement, la persistance et la croissance de l'économie informelle amènent à s'interroger sur la création d'emplois décents et la possibilité de formaliser ce secteur. Le Chapitre 8 traite du potentiel de l'ESS à favoriser la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle. Deux études de cas menées dans le

secteur laitier kenyan sont présentées ici afin de démontrer ce potentiel, tout en évoquant les obstacles et les facteurs de réussite qui influencent cette transition.

L'ESS a ceci de particulier que les organisations et entreprises qui la composent poursuivent une finalité à la fois économique et sociale. Mais qu'en est-il de la durabilité de l'environnement ? Le Chapitre 9 étudie le lien qui peut exister entre l'ESS et la durabilité de l'environnement, au travers de la création d'emplois verts, par exemple. Il s'appuie pour ce faire sur des exemples tirés des quatre coins du globe (Bangladesh, Brésil, Indonésie, Mozambique et Afrique du Sud, par ex.), en montrant que les emplois verts concernent un large éventail de profils professionnels, de compétences et de contextes éducatifs, que l'on retrouve dans l'ESS.

La vocation à la fois sociale et économique des OESS les rend souvent vulnérables sur le plan financier ; il leur est difficile de se constituer des réserves financières ou de couvrir leurs frais d'exploitation. L'ESS ne suscite qu'un intérêt faible, voire inexistant, auprès des investisseurs privés traditionnels. Les OESS doivent le plus souvent pouvoir s'appuyer sur des aides publiques, ce qui nuit à leur autonomie. Le Chapitre 10 examine les différents types de financement (cotisations, fonds apportés par les membres, subventions, dette, participation et quasi-participation) utilisés par les OESS. Il se fonde sur des études de cas ainsi que des documents financiers pour suggérer les éléments constitutifs d'un bon modèle de financement équilibré pour les OESS.

Enfin, le dernier chapitre du Guide 2011 propose d'analyser l'expérience québécoise en matière de développement local communautaire. Cet exemple réussi et novateur a ceci de particulier qu'il met l'accent sur des stratégies ascendantes et des partenariats entre la société civile, les entreprises de l'ESS et les gouvernements locaux, dans des contextes urbains comme ruraux. Il sera démontré comment ces stratégies ont permis d'atteindre des résultats concrets en termes de création d'emplois, d'amélioration de la qualité de vie et de renforcement de la cohésion sociale.

Acronymes

AGA Assemblée Générale Annuelle

ACEC Association cumulative d'épargne et de crédit

RSE Responsabilité sociale des entreprises

ATD Agenda du Travail Décent

UE Union européenne

FBES Fórum Brasileiro de Economia Solidária (Forum brésilien de l'économie solidaire)

CIT Conférence internationale du Travail

BIT Bureau international du Travail

CLD Centres locaux de développement

ONG Organisation non gouvernementale

OBNL Organisation à but non lucratif

ROSCA Tontine

EES Entreprise de l'économie solidaire

SENAES Secretaria Nacional de Economia Solidária (Secrétariat national à l'économie solidaire)

ESS Economie sociale et solidaire

OESS Entreprises et organisations de l'économie sociale et solidaire

Table des matières

Remerciementsii						
Préface	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·					
Introdu	ntroduction généralevi					
Acrony	mes	xvi				
Chapitr	e 1 : Comprendre l'économie sociale et solidaire	1				
1.1	Introduction	1				
1.2	Cartographie de l'ESS	1				
1.3	Caractéristiques communes des organisations d'ESS	5				
1.4	Notions associées	10				
1.5	Les avantages comparatifs de l'ESS	12				
1.6	Principales conclusions	15				
Chapitr	e 2 : Gouvernance et gestion des OESS	17				
2.1	Introduction	17				
2.2	Gouvernance et gestion des OESS	17				
2.3	La gestion des ressources au sein des OESS	25				
2.4	Mécanismes de financement des OESS	28				
2.5	Vers une gestion efficace des OESS	29				
2.6	Principales conclusions	30				
Chapitr	e 3 : La cadre politique du développement de l'ESS	35				
3.1	Introduction	35				
3.2	Les politiques publiques de l'ESS	35				
3.3	Une construction ascendante	39				
3.4	Actions transversales	40				
3.5	Des possibilités d'« émancipation » ?	41				
3.6	Situation de l'ESS dans certains de pays	42				
3.7	Principales conclusions	49				
Piet	es de lecture	50				

Chapitre	4 : Établir l'ESS par les partenariats et la mise				
_	en réseau	53			
4.1	Introduction	53			
4.2 4.3 4.4 4.5 4.6 4.7	L'importance des partenariats et réseaux				
	Les formes de collaboration Principaux acteurs Les différents types de réseaux et partenariats Rôles et fonctions des réseaux en matière de soutien de l'ESS Établir un plan d'action	56 57 62			
			4.8	Structures internationales de l'ESS	68
			4.9	Principales conclusions	69
			Chapitre	5 : Contributions de l'ESS à l'Agenda du travail décent	
				de l'OIT	77
5.1	Introduction	77			
5.2	Promouvoir et réaliser les normes du travail et les droits au travail	78			
5.3	Garantir des emplois et des revenus décents	80			
5.4	Améliorer et étendre la protection sociale	84			
5.5	Renforcer et étendre le dialogue social	86			
5.6	Principales conclusions	88			
Chapitre	6 : Les entreprises sociales et le travail décent	89			
6.1	Résumé	89			
6.2	Introduction				
6.3	Adapter l'agenda du travail décent aux contextes locaux : le potentiel des entreprises sociales	90			
6.4	Quels enseignements peut-on tirer de l'expérience italienne ?				
6.5	Études de cas sur des entreprises sociales à succès				
6.6	Observations finales	99			
Chapitre	7 : Soutenir le développement de l'entreprise sociale en				
	Afrique : l'expérience d'un projet pilote de l'OIT	101			
7.1	Résumé	101			
7.2	Introduction	101			
7.3	Expériences	103			
7.4	Potentiel de reproduction	108			
7.5	Conclusions	108			

Chapitre	8 : Économie sociale et solidaire et Économie informelle113
8.1	Résumé113
8.2	Introduction113
8.3	De l'économie informelle à l'économie formelle
8.4	Le secteur laitier au Kenya116
8.5	La progression de l'économie informelle dans le secteur laitier118
8.6	Conclusion
Chapitre	9 : L'économie sociale et solidaire et les emplois verts :
	en quête de pratiques environnementales durables127
9.1	Résumé127
9.2	Introduction
9.3	Les mesures pratiques initiées dans le domaine de l'ESS et
	leurs conséquences sur l'environnement
9.4	Conclusions
Chapitre	e 10 : La finance sociale pour l'économie sociale137
10.1	Résumé137
10.2	Introduction
10.3	Les organisations de l'économie sociale138
10.4	Comment les organisations de l'économie sociale accèdent-elles aux instruments financiers
10.5	Études de cas illustrant les instruments financiers exploités par
	les organisations de l'économie sociale140
10.6	Conclusions
Chapitre	11 : Économie sociale et développement local
	communautaire : enseignements tirés
	de l'expérience québécoise149
11.1	Résumé
11.2	Contexte
11.3	Le rôle des organisations communautaires de développement local150
11.4	Le rôle de l'économie sociale dans le développement local150
11.5	Les défis posés aux décideurs politiques157
11.6	Les défis posés aux organisations de la société civile158
Bibliogra	aphie159

Chapitre 1 : Comprendre l'économie sociale et solidaire

1.1 Introduction

Le présent chapitre se propose d'expliquer la signification et la nature de l'économie sociale et solidaire (ESS). L'ESS est omniprésente et renvoie à des réalités familières pour tout un chacun, partout dans le monde : nous sommes tous, au moins, membres d'une association, les légumes que nous achetons et mangeons sont souvent produits ou commercialisés par des personnes organisées en coopératives, beaucoup d'entre nous disposent de comptes bancaires domiciliés dans des banques coopératives ou mutualistes. Dans divers pays d'Afrique, d'Europe et d'Amérique latine, l'assurance maladie est gérée par des organismes de santé mutualistes. Nous avons tous eu écho d'entrepreneurs sociaux célèbres tels que Muhammad Yunus, qui s'est vu décerner le Prix Nobel de la Paix en 2006.

1.2 Cartographie de l'ESS

L'ESS fait référence à des formes particulières d'entreprises et d'organisations. Coopératives, mutuelles, associations et entreprises sociales sont les plus courantes, mais cette énumération est non exhaustive. Il s'agit d'un groupe dynamique et évolutif d'acteurs qui promeuvent et dirigent des organisations économiques centrées sur la personne.²⁰

1.2.1 Coopératives

Formalisée par la Société des équitables pionniers de Rochdale (Manchester, Angleterre, 1844), l'entreprise coopérative a connu une rapide expansion et se retrouve aujourd'hui aux quatre coins du globe. Une coopérative est une « association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement » (ACI 1995 ; OIT 2002 - Recommandation (n° 193) sur la promotion des

coopératives, Section I, Paragraphe 2). Toutes les coopératives ne sont pas légalement enregistrées ; il est fréquent que des groupes de producteurs ou de consommateurs choisissent cette forme d'organisation alors même quelle n'est pas légalement reconnue en tant que coopérative. L'entreprise de type coopératif se retrouve dans la quasi totalité des secteurs d'activité, allant de l'agriculture à l'assurance, en passant par l'épargne et le crédit, la distribution, les travailleurs, l'habitation, la santé et les consommateurs.

L'histoire des coopératives en Afrique, dans les anciens pays communistes ou sous certains régimes dictatoriaux sud-américains, par exemple, a suivi un parcours particulièrement mouvementé, notamment en raison d'une forte instrumentalisation par les États, minant ainsi leur caractère autonome et l'investissement volontaire des membres. Cette structure économique gagne en popularité auprès des personnes souhaitant diriger une organisation sur une base collective. Une étude (Pollet & Develtere, ILO-COOP Africa, 2009) montre que le nombre de coopératives est de nouveau en hausse dans plusieurs pays d'Afrique : 7 % de la population africaine sont en fait membres d'une ou plusieurs coopératives (Develtere, Pollet & Wanyama, 2008).

On observe une relance similaire des coopératives à travers le monde. Le continent latino-américain est considéré par l'Alliance Coopérative Internationale comme la région « affichant les taux de croissance les plus élevés » en termes de nouvelles coopératives et d'adhésion (Conférence régionale de l'ACI, 2009). Ces phénomènes sont notables en raison de la crise récente qui remet en question le système économique et financier dominant. Diverses études démontrent également que le secteur des coopératives a particulièrement résisté à la récente crise financière et économique amorcée en 2008 (Birchall & Ketilson, 2009).

²⁰ Certains passages du présent chapitre sont adaptés de la publication de Fonteneau & Develtere (2009).

Encadré 1.1 : L'Alliance Coopérative Internationale

L'Alliance Coopérative Internationale a été fondée à Londres en 1895. Ses 223 membres actuels opèrent dans tous les secteurs d'activité, et notamment en agriculture, assurances, banque, consommation, habitation, industrie, pêche, santé et tourisme. Ces coopératives représentent quelques 800 millions de personnes à travers le monde. La Corporation Mondragón basée au pays basque espagnol est un exemple bien connu d'entreprise enracinée dans le territoire. Dans les années 50, la population locale a commencé à travailler sur un véritable complexe industriel afin de rebâtir l'économie régionale qui avait été détruit par la Guerre Civile et la Seconde Guerre Mondiale. Mondragón est aujourd'hui un Groupe coopératif international employant plus de 92 000 individus, principalement dans le secteur industriel et la vente au détail (Mondragon CC, 2010). Au Royaume-Uni, le groupe coopératif inclut près de 75 000 employés et consacre des ressources considérables au soutien des nouvelles coopératives et des initiatives communautaires.

En reconnaissance le potentiel des coopératives en matière de prévention et de réduction de la pauvreté ainsi que de création d'emploi, l'Assemblée générale des Nations Unies a proclamé 2012 année internationale des coopératives afin d'encourager « tous les États Membres, ainsi que l'Organisation des Nations Unies et tous les autres acteurs intéressés, à profiter de l'année internationale des coopératives pour promouvoir les coopératives et faire mieux prendre conscience de la contribution qu'elles apportent au développement économique et social » (Résolution des Nations unies A/RES/64/136, Paragraphe 3).

1.2.2 Les mutuelles

Les organisations d'aide mutualiste ont toujours existé Les mutuelles sont des organisations dont la raison d'être est essentiellement d'offrir des services sociaux à leurs membres et leurs personnes à charge. Ces mutuelles – formelles ou informelles – répondent aux besoins qu'on les communautés d'organiser une prévoyance collective en mutualisant des risques de nature divers : paiement des soins de santé, achat de médicaments, couverture en cas de maladie ou d'accident, soutien matériel à la famille d'un défunt, rapatriement d'un corps, dépenses liées au rituel (entreprises funéraires par exemple), mauvaises récoltes, mauvaises saison de pêche, etc. Les mutuelles offrent des services par un mécanisme de partage des risques et de mutualisation des ressources. Elles se distinguent surtout des sociétés d'assurance classiques par leur finalité non lucrative et le fait qu'elles ne sélectionnent pas leurs membres ni ne calculent de primes sur la base des risques individuels.

Bon nombre de structures mutualistes sont actives dans le secteur de la protection sociale. L'Association Internationale de la Mutualité (AIM) fondée dans les années 50, regroupe 40 fédérations ou associations de mutuelles autonomes dans le secteur de la santé et de la protection sociale dans 26 pays à travers le monde. Les affiliés de l'AIM opèrent selon des principes de solidarité et de finalité non lucrative, couvrant plus de 170 millions d'individus. Dans le domaine de l'assurance, l'International Cooperatives and Mutual Insurance Federation (ICMIF) représente tant les intérêts des coopératives que des organisations mutualistes. L'ICMIF compte actuellement 212 affiliés dans 73 pays.

Certains groupes de travail rotatif ou associations informelles Rotating Saving and Credit Associations (également connues sous le nom de tontines dans certaines régions du globe) peuvent être associés à l'économie sociale en ce sens qu'ils associent des fonctions de socialisation et d'interaction sociale à des fonctions économiques ou financières (main-d'œuvre ou épargne et crédit), et ce sont les participants qui en définissent les conditions et les règles de fonctionnement. Le service fourni s'inscrit dans un rapport social qui noue et dénoue des obligations réciproques et intérêts partagés (Servet, 2006).

1.2.3 Les associations et les organisations communautaires

La liberté d'association est un droit humain reconnu, mais dont la pratique dépend de sa sauvegarde par les juridictions nationales et de l'acceptation et du soutien vis-à-vis des initiatives concernées. Sur le plan pratique, l'ESS peut être considérée comme un cadre permettant la réalisation de différentes formes de liberté individuelle d'association dès lors qu'elle aspire à produire en continu des biens ou des services et ne

présente à l'origine aucune finalité lucrative (Develtere & Defourny, 2009). Les innombrables associations, organisations volontaires, organisations communautaires, associations à but non lucratif et groupements d'intérêt économique forment un groupe hétérogène dont l'action se décline dans absolument tous les domaines. Qu'elles soient « modernes »,



Portrait d'un villageois bolivien, Bolivie

« communautaires

» ou « traditionnelles », ces diverses formes présentent un fonctionnement (règles négociées et réciprocité garantie notamment par le contrôle social, etc.) et des finalités (utilité économique ou production et maintien de liens sociaux par exemple) de même nature. Les associations construites à partir du lien communautaire dans l'ESS avaient et ont entre autres objectifs, celui de réduire l'écart entre les individus et les pouvoirs institutionnalisés. Les associations présentent de nombreux avantages, tels que la relative flexibilité dans la mise en place et le fonctionnement, et des structures permettant de nouvelles formes de sociabilité (particulièrement en milieu urbain).

Des efforts considérables ont été entrepris au cours de la décennie passée pour nous permettre de mieux connaître les associations,²¹ et notamment le secteur à but non lucratif qui, comme l'a suggéré un vaste programme de recherche coordonné par l'Université John Hopkins, représente l'essentiel de la composante associative de l'économie sociale et une partie de la composante mutualiste dotée d'un statut juridique. Les dernières conclusions établies par le programme (Salamon et al., 2003) révèlent que, sur l'échantillon de

35 pays couvert par l'étude, le secteur à but non lucratif représente près de 39,5 millions de personnes à temps plein dont 21,8 millions salariés et 12,6 millions volontaires (Defourny & Develtere, 2009).

1.2.4 Les entreprises sociales

L'entrepreneuriat social est un concept relativement récent et un phénomène en forte émergence. En Europe et en Amérique du Nord, le phénomène est apparu dans un contexte de crise à la fin des années 70 pour répondre aux besoins sociaux non satisfaits et aux limites des politiques traditionnelles dans le domaine du social et de l'emploi destinées à contrer l'exclusion sociale (Nyssens, 2006). Il est né de la volonté de certaines associations volontaires à créer des emplois pour les personnes exclues du marché du travail traditionnel et des entrepreneurs individuels qui souhaitaient diriger des entreprises mais dans une perspective sociale marquée.

Les entreprises sociales se rapportent à une multitude de situations. Diverses définitions sont proposées. D'après Thompson & Doherty (2006), les entreprises sociales sont des « organisations qui recherchent des

Les premières études, ayant identifié les contours de l'économie sociale d'un point de vue comparatif à l'échelle internationale, et quantifié ses trois composantes, ont été menées par un groupe de chercheurs issus de 11 pays d'Europe et d'Amérique du Nord. Ces études ont été menées sous le patronage du Centre International de Recherches et d'Information sur l'Économie Publique, Sociale et Coopérative (CIRIEC) (Defourny & Monzon Campos, 1992).

solutions d'entreprise pour répondre aux problèmes sociaux ». Le projet SETYSA mené par le Bureau International du Travail (BIT) en Afrique du Sud définit les entreprises sociales comme des entreprises :

- ayant une finalité sociale première, clairement annoncée comme leur but central;
- appliquant un modèle économique durable sur le plan financier, aspirant de façon réaliste à générer suffisamment de revenus pour dépasser les coûts induits par leur fonctionnement et à prélever une part significative de leurs revenus à partir de leurs gains (par opposition aux subventions ou dons);
- responsables devant leurs parties prenantes, appliquant un mécanisme approprié pour garantir la responsabilité devant les bénéficiaires et mesurer et démontrer leur impact social.

Contrairement aux coopératives, les entreprises sociales ne sont pas forcément des entreprises dont la propriété est collective. Elles se distinguent des entreprises à but lucratif parce qu'elles ne visent pas uniquement à générer des profits financiers mais aussi à générer des bénéfices sociaux, de par le type de produits ou services mis sur le marché, le profil des travailleurs (peu qualifiés, en insertion, etc.) mais aussi en termes d'affectation des profits financiers générés.

L'entrepreneuriat social insiste sur le fait que l'esprit d'entreprise et le comportement entrepreneurial peuvent se manifester en tout lieu (Dees, 1998) et l'activité économique allie rentabilité et changement

social. En ce sens, il s'agit couramment d'organisations hybrides puisqu'elles mènent leurs affaires tout en promouvant des valeurs sociales. De même, elles sont souvent caractérisées par une pluralité de parties prenantes au niveau de leur gouvernance et de leur propriété (réunissant par exemple les usagers, fondateurs, financiers, autorités locales, etc.), ce qui garantit en quelque sorte la finalité sociale de l'entreprise. Les entreprises sociales se caractérisent également par une démocratie économique. Cette démocratie économique se traduit souvent par des restrictions en termes de pouvoir de vote et de retour sur les

parts de capital (limitation de la part qui peut être redistribuée aux actionnaires) (Nyssens, 2006).

Les entreprises sociales sont, depuis les années 90, juridiquement reconnues dans divers pays. Certains de ces cadres juridiques s'inspirent clairement du modèle coopératif (par exemple le modèle pionnier italien *Cooperative Sociale Cooperativas Sociales* en 1991). D'autres cadres juridiques ont été développés, à l'instar de la Community Interest Company au Royaume-Uni et la *Société à finalité sociale* en Belgique. En Italie, le *Consorzio Gino Mattarelli* (CGM) rassemble 1100 coopératives sociales et 75 groupements locaux.

Depuis plusieurs années, de grandes initiatives ont été lancées par de nombreux réseaux et organisations tels que le réseau Ashoka ou la Fondation Schwab pour faire la promotion de ce type d'entrepreneuriat, ainsi qu'identifier et encourager des entrepreneurs sociaux et des entreprises sociales. Leur approche des entreprises sociales est, dans une certaine mesure, plus ouverte que d'autres approches (européennes par exemple) ou cadres juridiques, en ce sens qu'elle met surtout en avant le rôle des entrepreneurs sociaux individuels et leur but social sans aucun autre critère associé à la propriété collective ou la redistribution des excédents, particulièrement importants d'un point de vue social et solidaire.



1.2.5 Les fondations

Si les fondations peuvent être en partie qualifiées de composantes de l'ESS, toutes les organisations de ce type ne s'inscrivent pas dans cet esprit.

Dans certains pays, on distingue les fondations d'utilité publique et les fondations privées (Gijselinckx & Develtere, 2006). Les fondations d'utilité publique poursuivent un objectif public désintéressé et donc servent les intérêts de la collectivité. Dans le cas des fondations privées, l'objectif est également désintéressé mais peut être de nature privée ; c'est alors que leur appartenance à l'ESS peut être plus discutable. Par ailleurs, certains auteurs voient une relative contradiction entre les activités (souvent de grandes entreprises multinationales) qui génèrent les ressources et les finalités philanthropiques dans lesquelles une partie de ces ressources sont investies. L'absence de gouvernance participative de la plupart des fondations et les critiques classiques adressées à ce secteur (y compris les raisons supposés à la base de la création de certaines fondations - tels que marketing, évasion fiscale, vanité) (Prewitt, 2006) pourraient faire partie des arguments en défaveur de l'affiliation des fondations à l'économie sociale.

Pourtant, certaines fondations sont considérées comme affiliées à l'ESS. On peut citer le European Foundation Center (basé à Bruxelles) dont la mission est de renforcer le financement indépendant des organisations philanthropiques européennes. Elle rassemble plus de 230 organisations issues de 40 pays et inscrit explicitement sa raison d'être dans l'économie sociale. S'inscrit dans la même logique le Comité Européen Permanent des Coopératives, associations, mutuelles et fondations (également appelé Social Economy Europe), dont la mission consiste à renforcer la reconnaissance politique et juridique de l'économie sociale au niveau européen ; il comprend l'économie sociale en incluant de manière explicite les fondations.

L'affiliation des fondations à l'économie sociale demeure un débat ouvert auquel on ne peut probablement apporter aucune réponse définitive en raison de la diversité et de la nature parfois contradictoire des diverses formes juridiques des fondations. Pour distinguer les fondations affiliées à l'économie sociale des autres types de fondations, nous allons étudier les caractéristiques communes des

organisations et entreprises sociales et solidaires, et plus particulièrement la nature démocratique de leur processus décisionnel.

1.3 Caractéristiques communes des organisations d'ESS

1.3.1 Finalités

En dépit de leurs diverses formes, les organisations et entreprises de l'économie sociale et solidaire (OESS) présentent des caractéristiques communes qui les distinguent des entreprises et organisations publiques et privées. Universitaires, praticiens et décideurs politiques s'appuient sur ces caractéristiques pour identifier ces organisations et entreprises à travers le monde.

L'organisation sociale et solidaire se distingue principalement par sa vocation à produire des biens et des services. Cette caractéristique se révèle particulièrement importante pour différencier certaines associations qui, par exemple, ne rassemblent qu'une poignée d'amis pour jouer au football, par rapport à un club de sport à but non lucratif qui propose des cours de sport et des équipements sportifs au grand public.

Certaines définitions mettent en exergue la finalité de l'économie sociale, où la production de biens et la prestation de services prime sur la maximisation des bénéfices. Le slogan du World Council of Credit Unions le résume bien : « not-for-profit, not for charity, but for service » (pour rendre service, et non pour le profit ou la charité). Générer des bénéfices est indispensable à la pérennité et au développement des organisations et entreprises. Mais dans les OESS, le profit n'est d'une part pas le mobile principal de l'activité et d'autre part, son utilisation ou sa répartition doivent répondre à des règles spécifiques intrinsèques aux structures juridiques en question et/ou négociées collectivement par les membres de l'organisation Bien sûr, rien n'empêche les OESS de générer des excédents. Au contraire, ceux-ci sont nécessaires à la viabilité de ces entreprises et organisations économiques. Mais la différence avec les entreprises à but lucratif réside dans le fait que cet objectif est secondaire, dans la manière dont ces bénéfices ou excédents sont produits et dans les règles de répartition entre ceux et celles qui, en apportant travail, capital ou toute autre ressource, ont contribué à les générer.

Fonction économique et sociale

Économie sociale et solidaire

Dimension collective

Solidarité

Participation

Investissement volontaire

Autonomie

Figure 1.1 : Des finalités à la fois sociales et économiques

Dès lors que les économies de la plupart des pays fonctionnent selon les principes de l'économie de marché, les biens et services fournis par les OESS sont échangés sur ces marchés et entrent en concurrence avec des biens, des produits et des connaissances fournis par d'autres opérateurs privés. Dans certains cas toutefois (particulièrement dans le cas des services sociaux), ce sont plutôt les règles du service public qui serviront de référence. L'économie sociale peut aussi être amenée à créer des marchés particuliers – à l'image du marché du commerce équitable – au sein desquels les principes de l'économie de marché (la concurrence en particulier) sont associés à certaines caractéristiques (externalités positives pour un groupe de producteurs, protection de l'environnement, etc.).

Certains acteurs économiques considèrent souvent comme paradoxal le fait que l'ESS allie des objectifs sociaux et économiques. Il arrive que les pouvoir publics rencontrent quelques difficultés à positionner les OESS dans le cadre des politiques publiques qui sont souvent élaborées en silos plutôt que sous forme d'approches globales. L'inclusion des dimensions sociale, financière et environnementale représente en fait un véritable enjeu pour les OESS.

1.3.2 Quels sont les groupes concernés par l'économie sociale et solidaire ?

L'économie sociale est parfois confondue avec une économie des pauvres ou « pour les pauvres et autres catégories vulnérables », à l'image des femmes, des personnes handicapées, des travailleurs à faible qualification, des migrants ou des jeunes travailleurs. Cette description n'est certainement pas un critère permettant de distinguer l'économie sociale des autres formes d'économie. L'économie sociale n'est pas par définition une économie des plus pauvres ou des plus vulnérables. Il s'agit en fait d'un choix qui est fait. Les individus peuvent choisir de combiner les finalités (économiques, sociales, environnementales ou autres), ne pas maximiser le retour sur investissement et mettre en place des modèles de gouvernance participatifs.

Cette représentation de l'économie sociale n'est toutefois pas complètement erronée. En raison des principes et mécanismes de solidarité induits, les entreprises et organisations de l'économie sociale sont souvent les seules formes accessibles à des personnes ne pouvant rassembler suffisamment de capital ou

d'autres types de ressources pour initier et développer des activités économiques. Et en effet, comme l'a bien décrit Jacques Defourny (1992), la nécessité est souvent une condition à la base de l'émergence d'initiatives d'économie sociale. La finalité notamment sociale de ce type d'économie entraîne aussi qu'elle se dirigera plus naturellement vers des groupes, usagers ou clients qui n'ont pas ou de manière limitée accès à l'emploi ou à certains biens ou produits.

L'économie sociale se développe ainsi tout autant par aspiration que par nécessité (Lévesque, 2003). Les organisations d'économie sociale ont toutefois intérêt à assurer une mixité sociologique de leurs membres tant qu'elles garantissent que ces derniers ont bien des intérêts communs. En effet, il n'y a pas de sens à ce qu'une mutuelle de santé par exemple regroupe des membres dont le profil ou l'activité économique les rendraient plus vulnérables d'un point de vue sanitaire. Cela reviendrait à mettre en place des mécanismes de solidarité entre pauvres ou entre personnes vulnérables (solidarité distributive). Au contraire, une organisation d'économie sociale a tout intérêt à ce que les membres proviennent de catégories économiques et sociales différentes afin d'assurer une plus grande viabilité économique et de permettre une solidarité redistributive. Les organisations doivent bien souvent trouver un équilibre entre cet intérêt économique, ce mécanisme solidaire et un degré satisfaisant de cohésion sociale, indispensable à l'action collective.

1.3.3 Des principes de fonctionnement communs

Participation

Les membres, usagers, ou bénéficiaires des OESS ont la possibilité d'être propriétaires de l'organisation ou de participer activement au processus de prise de décision. En reconnaissant aux membres ou aux bénéficiaires/usagers de manière équitable la qualité de pouvoir concourir aux décisions, ces organisations instituent des méthodes de fonctionnement participatives.

Cette participation peut prendre des formes très diverses. Dans les coopératives, les mutuelles et les associations, le principe théorique est celui d'une personne-une voix. Ce principe vise à assurer que l'apport particulier de chaque membre et sous des formes diverses (par exemple travail, contribution en

nature, argent) soit reconnue de la même manière, sans que l'un de ces facteurs de production (capital par exemple) soit particulièrement plus valorisé que d'autres ou bénéficie d'un poids plus important dans l'organisation et les décisions prises. Dans certaines OESS, les décisions peuvent être prises selon un processus différent (à l'issue de consensus par exemple). Le degré de participation peut donc être très variable entre différents types d'entreprises ou d'organisations, même pour des organisations partageant la même formule juridique. Ainsi, certaines OESS seront plus « démocratiques » que d'autres. Les formes de participation peuvent être d'autant plus variées lorsque des parties prenantes supplémentaires sont impliquées (membres, bénéficiaires, usagers, par exemple) ou en fonction des contraintes de certains secteurs dans lesquels les OESS opèrent (notamment en termes d'efficacité, de rapidité ou de profils des usagers/clients).

Indissociable à la participation, c'est la possibilité de contrôler et de sanctionner qui garantit que les décisions prises aillent dans le sens des finalités poursuivies à l'origine et de l'esprit de l'organisation. La nature participative de la prise de décision distingue les OESS d'autres entreprises privées à but lucratif ou entreprises publiques, dans lesquelles la sanction s'exercera par le marché ou le vote. Au bout du compte, ces mécanismes et procédures de fonctionnement garantissent la confiance des usagers, membres ou bénéficiaires dans l'organisation d'économie sociale et ses dirigeants, élus (comme dans le cas des entreprises sociales).

Solidarité et innovation

Les méthodes de fonctionnement des organisations d'économie sociale sont souvent qualifiées de solidaires. Certains auteurs préfèrent d'ailleurs l'appellation « économie solidaire » pour justement mettre l'accent sur cette dimension. Les méthodes de fonctionnement basées sur le principe de solidarité visent l'inclusion plutôt que l'exclusion ; leur finalité ne se limite pas à l'accumulation ou à l'enrichissement mais plutôt à l'utilisation de ressources pour atteindre des objectifs profitant aux initiateurs comme aux travailleurs et usagers/bénéficiaires.

Cette nature solidaire explique aussi pourquoi ces organisations sont souvent caractérisées par la

flexibilité et l'innovation. Au fond, le but est fondamentalement de trouver des solutions et de répondre à des besoins qui sont constamment changeant et évolutifs. La proximité entretenue avec les usagers/bénéficiaires (qu'ils soient membres ou non de l'organisation) - et sans se limiter aux « signaux du marché » entraîne un souci constant d'adaptation pour continuer à remplir cette fonction.

Engagement volontaire et autonomie

Les coopératives, mutuelles et autres associations se distinguent par le fait que les personnes s'y engagent de manière libre et volontaire, et donc sans y être contraintes. Dans certains pays ou à certaines époques, la représentation que l'on a des organisations sociales et solidaires ne va pas systématiquement de pair avec les notions d'affiliation volontaire ou l'action collective, car ces formes d'organisations ont été ou sont exploitées par les gouvernements ou les autorités coloniales dans le but de contraindre la population à des fins productives ou politiques.

Dimension collective

L'émergence des OESS résulte de la volonté de personnes et/ou de groupes de s'unir pour répondre à des besoins ressentis par eux mêmes ou par d'autres. C'est ce qui fait dire à certains auteurs (Defourny & Develtere, 1999) que la cohésion sociale et l'identité collective sont presque systématiquement associés à l'économie sociale. Traditionnellement, ce facteur collectif distingue les OESS des entreprises privées à but lucratif, où l'entrepreneur (entendu comme individu) est présenté comme le moteur de l'initiative.



Passepartout, un petit réseau local de tourisme responsable en in Ombrie (Italie)

La dimension systématiquement collective des OESS peut être questionnée. En ce qui concerne les coopératives, les mutuelles et les associations, on constate que leurs conditions d'émergence (identité collective ou besoins partagés) et leurs modes opérationnels traduisent cette dimension collective, en particulier en termes de mise en commun des ressources, de mode de décision et de redistribution des bénéfices. Mais dans la pratique, cette dimension collective ne se retrouve pas dans la même mesure dans toutes les entreprises et organisations. Elle peut être présente à certains moment de la vie d'une organisation (au début en particulier), puis s'altérer (notamment quand elle se professionnalise) sans pour autant que l'organisation perde nécessairement de vue ses objectifs initiaux, ni sa philosophie. Comme mentionné précédemment, la dimension collective peut également être questionnée pour des entreprises et organisations spécifiques, à l'instar des entreprises ou fondations à caractère social.

Cette dimension collective occulte parfois un facteur clé du succès des organisations d'économie sociale, à savoir le leadership de leurs fondateurs ou dirigeants. Ce leadership est entendu comme l'expression d'une légitimité mais aussi comme facteur permettant l'accès à des ressources internes et externes (la confiance, l'engagement, le capital social, l'implication volontaire) plus difficiles à mobiliser autrement. Intrinsèquement, le leadership n'est pas antinomique à la dimension collective d'une organisation. Mais dans la pratique, un leadership trop puissant peut se traduire par des formes de gouvernance moins collectives. C'est d'ailleurs ainsi que l'on a vu émerger la notion d'entreprises sociales ou d'entrepreneurs sociaux. Par rapport aux structures classiques de l'économie sociale, ces entreprises sociales se distinguent en mettant en avant un trait caractéristique de l'entreprise privée à but lucratif, à savoir la figure individuelle de l'entrepreneur, dans son dynamisme, son investissement personnel et ses pratiques innovatrices (Defourny & Nyssens, 2009).

1.3.4 Les ressources

Les ressources ne sont pas, par définition, un critère permettant de distinguer l'économie sociale d'autres formes d'économie, mais elles permettent de situer cette économie parmi les autres et d'identifier les enjeux liés à l'utilisation de telles ou telles ressources. La question des ressources soulève aussi celle de

Encadré 1.2 : Responsabilité sociale des entreprises et ESS

La notion de responsabilité sociale des entreprises tire son origine dans la philanthropie entrepreneuriale développée au 19ème siècle, mais elle a été particulièrement mise en avant au lendemain de la seconde guerre mondiale. La responsabilité sociale des entreprises (RSE) traduit la façon « dont les entreprises prennent en considération les effets de leurs activités sur la société et affirment leurs principes et leurs valeurs tant dans l'application de leur méthodes et procédés internes que dans leurs relations avec d'autres acteurs. La RSE est une initiative volontaire dont les entreprises sont le moteur et se rapporte à des activités dont on considère qu'elles vont plus loin que le simple respect de la loi » (Conseil d'administration de l'OIT, 2006).

Les programmes mis en œuvre dans le secteur de la RSE peuvent se traduire par diverses activités et domaines, à l'image des dons et du soutien accordés aux organisations externes, la comptabilité sociale, l'évaluation de l'impact social et environnemental, la gestion interne des ressources humaines et la gestion des risques.

Existe-t-il un lien entre RSE et ESS ? Si oui, comment se manifeste-t-il ?

Jusqu'à présent, certaines entreprises à but lucratif tendaient recourir à la RSE pour redistribuer une partie de leur excédent à des fins sociales et environnementales ; améliorer leur image publique ; compenser ou atténuer certains des effets négatifs générés par leurs activités ; ou améliorer le bien-être, la motivation et la productivité de leurs employés. Tant que cette pratique ne modifie pas profondément le fonctionnement et la finalité d'une organisation, elle ne transforme par cette dernière en OESS. On peut toutefois établir le lien entre RSE et ESS de diverses manières, comme lorsqu'une entreprise promeut l'ESS en soutenant des OESS ou lorsqu'une initiative de RSE crée une fondation d'utilité publique gérée de façon participative comme instrument de redistribution. Les partenariats entre OESS et entreprises commerciales privées sont plus courants dans le secteur du commerce équitable (partenariats conjoints dans le cadre des marchés publics et de la labellisation au titre du commerce équitable, en rapport avec les pratiques de commercialisation) (Huybrechts, Mertens & Xhaufflair).

Le lien peut également être établi dans l'autre sens. Certaines OESS, les plus anciennes et les plus établies surtout (dans le domaine de la finance et de l'assurance), peuvent élaborer des politiques de RSE dépassant leur finalité première et destinées à améliorer ou compléter leurs opérations internes à l'égard de leur personnel ou de leurs membres. C'est dans cet esprit que le Groupe Mondragon avait créé la Fondation Mukundide en 1999, afin de promouvoir des initiatives de production au niveau communautaire et coopératif en faveur du développement durable dans les pays en développement.

l'autonomie des organisations d'économie sociale, comme de toute initiative privée.

Tout d'abord, il convient de préciser qu'il n'y a pas de modèle unique représentant les ressources de l'économie sociale. Celle-ci a recours aux ressources publiques ainsi qu'aux ressources issues de l'échange et du marché, de même qu'à l'engagement volontaire et au bénévolat – une ressource à laquelle peu d'autres formes d'économie ont accès.

Les OESS dépendent des ressources fournies par leurs initiateurs et membres. Dans une coopérative, elles prendront la forme de parts sociales. Dans une association ou une mutuelle, il s'agira des cotisations versées. Dans les entreprises sociales, ces revenus prendront la forme de contributions au capital ou

d'apports en nature. Dans les fondations, ce seront en particulier les dons ou les legs qui permettront de réaliser les objectifs fixés.

On dit généralement que l'économie sociale se distingue de l'économie publique par son caractère autonome. Pourtant, l'économie sociale a recours aux ressources publiques par des subventions des gouvernements nationaux et par l'aide publique au développement pour les pays du Sud. Cette mise à disposition de ressources publiques peut indiquer une reconnaissance par les autorités publiques de l'existence et de la fonction de l'économie sociale (parmi d'autres formes d'économie) ou se traduire par une forme de « sous-traitance » ou de partenariat dans la mise en œuvre des politiques publiques. On a l'habitude de parler d'économie « non marchande »

(quand le prix d'un produit ou service ne reflète pas les coûts engendrés) quand au moins 50 % des coûts de production ne sont pas couverts par les ressources générées par le marché. Les ressources d'associations des pays du sud proviennent essentiellement de l'aide internationale, soit parce que l'on veut rendre les biens et services produits disponibles afin d'en garantir l'accessibilité, soit parce que le public-cible ou les membres ne sont pas solvables ou encore parce que l'organisation n'est pas à même de générer des ressources suffisantes au travers des cotisations, de la vente, etc.

Dès lors que les OESS ont par définition une vocation économique, beaucoup d'entre elles tirent une plus ou moins grande partie de leurs ressources de la vente de biens et/ou la prestation de services, et se retrouvent par conséquent souvent en situation de concurrence avec d'autres opérateurs privés. Dans cette situation de concurrence (parfois pour des produits ou services identiques), l'économie sociale peut être mise à mal car il peut lui être plus difficile en termes de prix (en raison du manque d'économie d'échelles), de réactivité (à cause de la nature participative de la prise de décision) ou de qualité, de proposer des alternatives équivalentes. L'une des stratégies de l'ESS est de mettre en avant son avantage comparatif tant d'un point de vue micro-économique (objectifs combinés, innovation, flexibilité) que macro-économique et sociétal.

Le bénévolat est une ressource à laquelle peu d'organisations privées à but lucratif ou publiques ont accès. Les OESS sont en mesure de mobiliser cette ressource car les bénévoles adhèrent aux principes d'une organisation d'économie sociale, à la pertinence de ses finalités, à la légitimité de son action, à la participation et au contrôle qui peuvent s'exercer tant au niveau des activités qu'au niveau des organes de décision. La ressource particulière qu'est le bénévolat est un atout formidable des organisations d'économie sociale. Néanmoins, si un équilibre n'est pas trouvé entre les différents types de ressources, elle peut aussi constituer un obstacle au développement des organisations dans le cas où les bénévoles ne peuvent faire montre de professionnalisation, de compétences adéquates ou de disponibilité suffisante.

1.4 Notions associées

Le présent guide utilise le terme « organisations et entreprises de l'économie sociale et solidaire ». Mais ce terme n'est pas le seul employé pour englober les réalités que nous décrivons. Économie sociale, économie solidaire, économie populaire et organisations à but non lucratif sont des notions associées. Elles présentent toutes certaines origines géographiques et divers contextes théoriques et mettent en exergue des dimensions spécifiques de cette forme d'économie. Nous allons passer en revue certaines de ces notions afin de démontrer qu'en dépit de leurs caractéristiques communes, les OESS peuvent différer en termes de formes organisationnelles et d'approches.

1.4.1 L'économie sociale

Le terme « économie sociale » est souvent présenté comme étant apparu pour la première fois à la fin du 19ème siècle afin de décrire les associations bénévoles et d'entraide établies par les travailleurs pour faire face aux conséquences de l'extension du capitalisme industriel. Le terme est réapparu dans les années 70 lorsque les mouvements coopératifs, mutualistes et associatifs français ont redécouvert leurs traits communs et accentué leur reconnaissance institutionnelle (Defourny & Develtere, 2009). On associe traditionnellement l'économie sociale aux organisations et associations coopératives et mutualistes. Ces organisations poursuivent un objectif commun, à savoir de réunir des organisations autonomes ayant vocation à faire passer le service fourni à leurs membres ou à la communauté avant le profit, et intégrant des processus décisionnels démocratiques malgré certaines divergences en termes de redistribution des bénéfices (ainsi les coopératives autorisent la redistribution des excédents en espèces à leurs membres tandis que les associations et les mutuelles l'interdisent).

Dans certaines régions du globe (Belgique, France, Québec et Espagne par exemple), l'économie sociale profite de la reconnaissance politique et économique au sein des ministères et de l'administration ainsi que de politiques publiques de soutien. Ici, l'économie sociale englobe diverses organisations, y compris les grandes organisations bancaires, sociétés d'assurance et organisations agricoles très établies et, plus récemment, des initiatives de moindre envergure appuyées ou non par des politiques publiques.

1.4.2 Économie solidaire ou Economia solidaria

L'« économie solidaire » est un terme courant en France, en Amérique latine et au Québec. Il met clairement en avant la solidarité comme caractéristique essentielle de ce type d'économie, par opposition à l'économie capitaliste traditionnelle. En Amérique latine, ce terme couvre un large panel d'initiatives. On a soutenu son emploi dans d'autres régions (France et Québec) pour distinguer les composantes établies de l'économie sociale (coopératives, associations, mutuelles) des mécanismes et organisations de solidarité plus récents.

Cette distinction n'aspire pas uniquement à différencier les anciennes initiatives des nouvelles. Elle souligne le fait que certaines organisations plus anciennes, plus importantes et établies (notamment dans le secteur de la banque et de l'assurance) ne fonctionnent plus d'après les caractéristiques théoriques qui les unissent, car ces liens sont trop proches de l'économie capitaliste traditionnelle (en raison de fusions par exemple). Et surtout, les partisans de l'économie solidaire souhaitent mettre en lumière les initiatives novatrices, plus participatives et souvent de moindre envergure. Ces initiatives sont fréquemment mises en

place pour répondre aux problèmes sociétaux ou sociaux actuels, tels que la prise en charge des enfants et des personnes âgées, les enjeux environnementaux, les systèmes d'échanges locaux et l'agriculture durable. Ces organisations ou réseaux d'économie solidaire sont davantage ancrés au niveau local et fondés sur un mécanisme de réciprocité. Ils reposent par ailleurs sur des ressources hybrides : monétaires et non monétaires, marchandes et non marchandes, des emplois rémunérés et de volontariat (Laville, 2007).

1.4.3 L'économie populaire

Le terme « économie populaire » nous vient d'Amérique latine ; il a été conceptualisé par des chercheurs tels que Luis Razeto (Chili) ou Jose-Luis Corragio (Argentine). Certaines organisations non gouvernementales (ONG) - comme ENDA au Sénégal ont également adopté cette terminologie.

Comme l'indique clairement l'expression, on considère que cette économie a été développée par la classe populaire (c'est-à-dire par les plus vulnérables) et leurs organisations de base pour répondre aux problèmes de subsistance économiques et sociaux. Les groupes connaissent souvent les mêmes conditions de vie, appartiennent aux mêmes communautés religieuses et



Des femmes travaillent dans une ferme de culture d'orchidées en Thaïlande

politiques et cherchent à résoudre leurs problèmes quotidiens au travers de processus de prise de conscience et de solutions pratiques mises en œuvre collectivement. D'un point de vue conceptuel, l'accent est mis sur la logique interne d'une économie auto-gérée par les travailleurs. Ces organisations reposent souvent sur leurs ressources non monétaires : main-d'œuvre, capacité organisationnelle et de mobilisation, imagination, créativité. Outre les ressources classiques que sont la main-d'œuvre et le capital, Razeto suggère d'ajouter un troisième facteur – le Facteur C, qui désigne la collaboration ou la coopération – sur lequel peuvent reposer les organisations populaires en complément ou à la place du capital.

On observe également une corrélation entre économie populaire et programme politique ferme car cette forme d'économie est considérée comme un modèle économique et politique alternatif à l'économie (néo)libérale dominante et – selon elle – exclusionnaire

1.4.4 Organisations à but non lucratif

L'approche « non-profit » (à but non lucratif) anglo-américaine (voir par exemple Salamon & Anheier, 1999) décrit des organisations n'appartenant ni au secteur privé à but lucratif, ni au secteur public. Elle comprend un groupe plus restrictif d'organisations que les notions préalablement décrites puisqu'elle exclut toute organisation pratiquant une redistribution des excédents. Selon cette approche, la « contrainte de non distribution des bénéfices » exclut en fait les coopératives, en les associant aux organisations privées à but lucratif plutôt qu'à celles dont le profit n'est pas la finalité première. Les partisans de l'économie sociale considèrent toutefois qu'il est parfaitement envisageable de répertorier les coopératives aux côtés des mutuelles et des associations, dès lors qu'elles suivent une même logique bien qu'elles opèrent selon des principes différents (Defourny & Develtere, 2009).

Aux États-Unis et au Royaume-Uni, l'exclusion des organisations à but non lucratif telles que les coopératives peut s'expliquer par l'origine de l'approche « non-profit », selon laquelle de nombreuses associations (des associations d'entraide initialement) ont été créées afin de répondre aux problèmes relatifs à l'établissement d'une société, l'urbanisation, l'immigration ou les enjeux économiques, dans des domaines qui n'étaient pas déjà couverts par l'État ou



Des Suédois de COOMPANION en visite chez LE MAT à Vérone (Italie)

par des entreprises à but lucratif. On peut dire que le secteur à but non lucratif correspond à la composante associative de l'économie sociale.

1.4.5 Le tiers secteur

Dans certains pays, le terme « tiers secteur » est employé par les politiques et les praticiens comme synonyme du secteur à but non lucratif ou de l'économie sociale. S'il n'explique pas convenablement la notion d'OESS, ce terme donne néanmoins une valeur supplémentaire au secteur de l'économie sociale en le plaçant au même niveau que les secteurs public et privé.

1.5 Les avantages comparatifs de l'ESS

L'ESS se caractérise par une pluralité des formes organisationnelles, domaines d'activités, approches, situations géographiques et même terminologie. Cette pluralité complique souvent la tâche, non seulement des OESS, mais aussi celle des acteurs publics et privés, qui ont du mal à être reconnus au niveau local,

national et international. Néanmoins, l'ESS présente plusieurs avantages comparatifs pour répondre aux défis sociaux, sociétaux, économiques et politiques à travers le monde.

1.5.1 La cohésion sociale

Les changements constants de nos sociétés remettent souvent en jeu la cohésion sociale entre individus et communautés. Des programmes de cohésion sociale sont établis en tout lieu pour créer ou maintenir les liens ainsi qu'un sentiment d'appartenance à la communauté, parmi les gens qui partagent les mêmes espaces de vie, des infrastructures ou une destinée commune.

De par l'ensemble de ses principes de fonctionnement, l'ESS s'appuie sur la cohésion sociale et y contribue. Comme l'explique Jacques Defourny (1992), la cohésion sociale – ou la reconnaissance de l'identité

Encadré 1.3 : Économie informelle et ESS

Quelle que soit la forme d'économie à laquelle on s'intéresse, l'économie informelle est incontournable. Dans certains pays d'Afrique, l'économie informelle génère des revenus et des « emplois » pour plus de 80 pour cent de la population urbaine. Comment situer cette économie informelle par rapport à l'économie sociale ?

L'OIT définit l'économie informelle comme l'ensemble des activités menées par des travailleurs et entités économiques qui sont (juridiquement ou de fait) non couvertes ou insuffisamment couvertes par des mécanismes formels. Leurs activités ne sont pas couvertes par une législation, ce qui signifie que la loi n'est pas appliquée ou que la loi décourage le fait de s'y conformer en raison de leur inadéquation, leur lourdeur ou les frais excessifs induits.

Ce qui caractérise l'économie informelle, c'est la très grande vulnérabilité et insécurité des personnes impliquées, qu'il s'agisse de salariés, de travailleurs indépendants ou d'employeurs, en raison du manque de protection, de droits et de représentation. Dans beaucoup de pays, l'économie informelle se confond en grande partie avec le secteur économique privé, à l'exclusion des activités criminelles ou illégales, mais ne peut être intégrée aux statistiques publiques officielles.

L'économie informelle s'écarte de l'économie sociale dans ses dimensions juridiques (Fonteneau, Nyssens & Fall, 1999). Une organisation fonctionnant selon les principes de l'économie sociale peut tout à fait avoir ou ne pas avoir de statut juridique formel, en raison de l'inadaptation des statuts juridiques existants ou de la difficulté de répondre formellement à ces critères. C'est davantage dans leurs conditions d'émergence, leur fonctionnement et leurs finalités que l'on peut établir des rapprochements entre ces deux formes d'économie.

Tant dans l'économie sociale que dans l'économie informelle, le caractère nécessaire est souvent le facteur amenant les individus à développer leurs activités. Dans ces économies, les individus et les organisations opèrent dans un contexte de marché identique – un contexte qui façonne les produits et services proposés et qui garantit une grande accessibilité en termes de proximité et de prix. Nombre de ces activités obéissent à des modes de fonctionnement qui s'écartent des caractéristiques des entreprises à but lucratif. On peut au contraire les associer à une économie alliant des registres relationnels (Hyden [1988] parle d'une économie de l'affection) à des pratiques du marché. De même, si les organisations d'économie sociale ont explicitement des objectifs à la fois économiques et sociaux, on peut observer une telle combinaison dans une certaine mesure pour les unités de l'économie informelle, sans que les opérateurs concernés ne l'expriment explicitement ou consciemment. Pour ceux-ci, la poursuite de ces deux buts est plutôt un état de fait logique car correspondant, dans le contexte dans lequel ces organisations évoluent, à des stratégies de durabilité, de cohésion sociale, etc.

Fondamentalement, la distinction ou le lien entre organisation de l'économie sociale et organisation de l'économie informelle ne peut se faire qu'en observant les principes qui - dans l'esprit ou dans la pratique - régissent la conduite de ces unités économiques. C'est en cela que l'on pourra juger si la logique poursuivie par une entité de l'économie informelle se rapproche plus de celle de l'économie sociale ou de celle d'une entreprise au sens capitaliste. Cette conception des unités de l'économie informelle pourrait également permettre de contribuer à formaliser certaines unités obéissant à des formes organisationnelles sociales et solidaires.

Encadré 1.4 : Mouvements sociaux, société civile et ESS

Qu'ont en commun des organisations paysannes, des mutuelles de santé, des mutuelles et coopératives d'épargne et de crédit, des associations de lutte contre le VIH/SIDA, des entreprises sociales, certaines fondations, des associations actives dans le reboisement ou des programmes d'insertion des jeunes diplômés sans emplois qui peuplent les capitales africaines ?

Elles ont toutes en commun le fait de ne pas limiter leurs activités à la production de biens ou de services (fournis ou non par d'autres opérateurs) et situent leur vocation économique parmi d'autres objectifs : l'amélioration des conditions de production, l'accessibilité des services offerts à des populations qui en sont privées par ailleurs, ou la prise en compte de défis sociétaux et environnementaux. Ce qui caractérise également ces organisations, c'est le fait que, dans leur principe de fonctionnement, elles posent certaines balises : permettre le contrôle par les adhérents, les travailleurs ou les usagers, réguler les règles de répartition et d'allocation des excédents générés, trouver un équilibre entre la génération de profit (nécessaire au développement de toute entreprise) et le service aux membres et/ou à la collectivité, assurer l'équilibre des rapports de force entre les différentes parties prenantes dans la prise de décision, etc. Ces préoccupations ne sont pas sans rappeler celle des organisations de travailleurs et montrent bien les liens historiques qui existent entre l'économie sociale et les mouvements syndicaux de travailleurs et de paysans.

Même si des réglementations encadrent ces différentes composantes, l'économie sociale constitue également un mouvement car elle a vocation à s'autoréguler et corriger certains travers ou certaines évolutions. Constituer un mouvement signifie adopter une démarche plus axée sur la prospection, envisager les évolutions à venir pour prévenir les risques (générés tant par le marché que par l'État) et préparer les adaptations nécessaires pour le secteur. Isolées dans leur secteur d'activités ou regroupées uniquement selon leur statut juridique, les organisations de l'économie sociale perdraient l'avantage de l'échange d'expérience et la visibilité d'une force économique et sociale soutenue par des citoyens engagés.

Le profil des initiateurs et les traits communs de ces organisations entraînent naturellement la construction d'une logique plus politique. Les préoccupations portées par ces mouvements d'économie sociale sont variées : allier les objectifs économiques et sociaux dans des sociétés où les secteurs économiques et sociaux sont souvent bien segmentés (pensons aux compétences des ministères concernés) et financés par des ressources également distinctes (l'impôt et/ou la solidarité nationale et internationale dans le premier cas ; le marché dans le second cas), défendre certaines pratiques (par exemple, la nature non lucrative de l'assurance ou des soins de santé) dans des économies de marché ; légitimer et protéger (par voie juridique et politique) certaines formes institutionnelles dans un marché de libre concurrence, ou encore détecter des problèmes sociétaux.

Tout cela fait que l'économie sociale peut se présenter sous forme de mouvements sociaux, pouvant être formels (plates-formes ou fédérations) comme informels ou ad hoc. De la même manière, elles peuvent être le fait de regroupements par secteurs d'activités, par pays, par régions, etc. Quelle que soit la raison de leur regroupement, ces organisations représentent une force économique, sociale et politique et affichent des préoccupations communes. Même si certains de ces mouvements sont souvent fragiles et loin d'être mondiaux, les organisations que l'on peut affilier à une ESS se retrouvent actrices de la société civile sur la scène politique, tant nationale que régionale ou internationale.

collective – est l'un des facteurs qui fait que l'ESS existe. C'est en effet ce sentiment collectif qui décide les groupes d'individus à traiter les questions sociales et économiques par l'entremise d'organisations sociales et solidaires. L'ESS génère par ailleurs la cohésion sociale de par ses principes de fonctionnement, ses finalités sociales destinées à

profiter aux membres et à la communauté, et son impact au niveau local.

1.5.2 Autonomisation

L'autonomisation est un facteur important qui permet aux individus et aux communautés de faire entendre leur voix et être représentés. Divers processus et mécanismes permettent d'y parvenir. La participation et l'adhésion au sein d'OESS contribuent sans nul doute au processus d'autonomisation.

L'autonomisation des membres et usagers s'opère via leur participation active au processus de prise de décision au sein de l'organisation et en dehors des organisations lorsqu'ils négocient avec des acteurs extérieurs. Au niveau collectif, les OESS contribuent également au processus d'autonomisation des individus et des communautés en démontrant que toute personne peut devenir un acteur actif et productif au sein de l'économie et de la société.

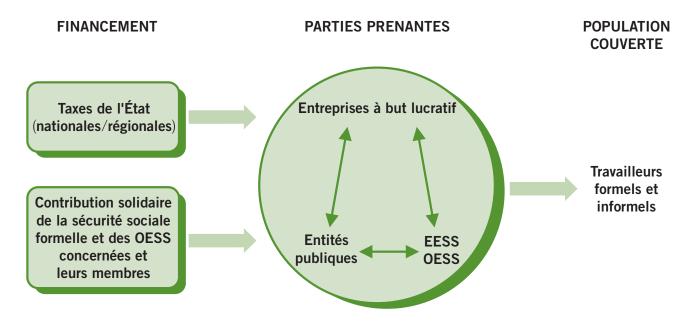
1.5.3 Reconnaissance d'une économie plurielle

Des objectifs similaires, tels que la création d'emplois, la protection sociale, le bien-être, la santé, l'innovation, les soins, etc., peuvent être atteints en recourant à des mécanismes distincts. La plupart des sociétés comptent en leur sein une pluralité d'acteurs publics et privés pouvant s'orienter vers une finalité lucrative ou non. La protection sociale est un bon exemple démontrant comment articuler les différents mécanismes proposés par des acteurs économiques variés et basés sur des raisonnements divers, pour atteindre un objectif commun, c'est-à-dire la protection sociale pour tous. Dans nombre de pays, ces mécanismes coexistent sans même être reliés entre eux, mais ils peuvent être articulés via un processus de redistribution (cf. Figure 1.2) pour finalement aboutir à ce que l'OIT nomme un niveau minimum de protection sociale.

1.6 Principales conclusions

- L'ESS fait référence à des formes particulières d'organisations et d'entreprises : coopératives, mutuelles, associations, organisations communautaires, entreprises sociales et certaines fondations sont les plus courantes. L'ESS constitue en fait un groupe d'organisations dynamique et évolutif.
- Les OESS partagent des caractéristiques communes qui les distinguent de l'économie publique et de l'économie traditionnelle à but lucratif. Toutes poursuivent des objectifs à la fois économiques et sociaux et partagent des principes de fonctionnement spécifiques fondés sur la participation, la solidarité, l'innovation, l'investissement volontaire et la propriété collective.
- Mais l'expression « économie sociale et solidaire » n'est pas le seul terme employé pour englober ces réalités. Économie sociale, économie solidaire, économie populaire et organisations à but non lucratif sont des notions associées. Elles présentent toutes des origines géographiques et des contextes théoriques, et mettent en exergue des dimensions spécifiques à cette forme d'économie.
- Les OESS présentent plusieurs avantages comparatifs pour répondre aux défis sociaux, sociétaux, économiques et politiques à travers le monde, parmi lesquels la cohésion sociale, l'autonomisation et la reconnaissance d'une économie plurielle.

Figure 1.2 : Illustration d'une économie plurielle : approche holistique de la protection sociale



Chapitre 2 : Gouvernance et gestion des OESS

2.1 Introduction

En dépit de leur hétérogénéité, les OESS opèrent selon des principes similaires. Les modes de gouvernance et de gestion de ces organisations ont largement été influencés par le caractère collectif de leurs adhérents tout comme de leurs propriétaires. Ces organisations, qui sont principalement mues par la recherche de bénéfices sociaux par opposition à une accumulation de capital, sont en grande partie « centrées sur la personne ». Leurs membres sont par conséquent tout autant habilités les uns que les autres à participer à l'entreprise et, malgré les différentes structures organisationnelles, chacune de ces structures s'efforce de permettre à ses membres de participer à sa gouvernance et sa gestion.

Le présent chapitre se propose de présenter les modes de gouvernance et de gestion des OESS, en considérant les formes de propriété et la nature de leurs adhérents, ainsi que les implications relatives à la participation des membres. Nous allons ainsi découvrir les forces et faiblesses de la gestion des OESS ainsi que les options offertes pour rendre leurs opérations plus efficaces. Dès lors que les OESS appliquent une approche commerciale pour répondre aux besoins et attentes de nature sociale, le chapitre s'ouvre sur une analyse comparative de leur mode de gouvernance et de gestion, par rapport aux entreprises capitalistes traditionnelles.

2.2 Gouvernance et gestion des OESS

2.2.1 Gouvernance et gestion - définition

Si les notions de gouvernance et de gestion sont parfois employées de manière interchangeable, on relève néanmoins une légère nuance de sens. La gouvernance est souvent définie dans le contexte de l'exercice du pouvoir étatique (cf. Hyden & Court, 2002 : 13-33 ; Olowu, 2002 : 4 ; Hyden, 1992 : 7), mais la notion s'applique en fait à un contexte nettement

plus vaste de société humaine. Plutôt que de politiser la notion, nous définissons ici la gouvernance comme l'exercice du pouvoir institutionnel afin de déterminer l'emploi des ressources dans la conduite des affaires de la société (Banque mondiale, 1991). Cette définition implique l'entrée en jeu de la gouvernance dans des organisations sociétales de toutes formes et tailles, et dans des organisations privées, publiques, à but lucratif et non lucratif. La gouvernance obéit généralement à une logique selon laquelle une organisation produit des résultats satisfaisants tout en évitant des conséquences indésirables pour les personnes concernées.

La notion de gestion a elle aussi donné lieu à des définitions diverses dans la littérature. Dans le secteur de la microfinance par exemple, une définition populaire désigne la gestion comme le processus permettant de réaliser les choses de manière efficiente et efficace conjointement et par l'entremise des individus (Churchill & Frankiewicz, 2006 : 2). Aux fins qui nous intéressent, nous définissons la gestion comme l'organisation et la coordination des activités et des efforts des personnes en accord avec les politiques définies pour atteindre les buts souhaités (Business Dictionary,

http://www.businessdictionary.com/definition/manage ment.html). Considérée comme un processus, elle implique la planification, l'organisation, la direction et la supervision des individus pour réaliser les tâches requises et atteindre les buts fixés (Churchill & Frankiewicz, 2006 : 2-8). La gestion est sans nul doute une composante systématique des organisations de toutes formes et tailles.

La distinction fondamentale entre ces deux notions réside dans le fait que la gouvernance définit un cadre de conduite des activités de l'organisation, tandis que la gestion concerne la mise en œuvre quotidienne de ces activités selon les conditions définies par le cadre. La notion de gouvernance est donc plus étendue que celle de gestion car elle précise les politiques sur lesquelles s'appuie le travail de gestion. Dans le contexte des OESS, la gouvernance se rapporte à la formulation de politiques qui identifient les activités et

mobilisent les ressources afin de répondre aux aspirations ou aux buts des membres et/ou usagers ; la gestion traite quant à elle de la conduite effective des activités pour répondre aux aspirations ou réaliser les buts des membres et/ou usagers. L'encadré 2.1 cherche à simplifier cette distinction.

Encadré 2.1 : Gouvernance contre gestion au sein des organisations

Lorsqu'un groupe d'individus délibère et décide de la nature des activités qu'il va mener pour atteindre certains buts, il joue un rôle de gouvernance; mais lorsqu'il participe à la conduite des activités choisies pour atteindre un but, il joue alors un rôle de gestion.

Les propriétaires et les adhérents d'une organisation sont parfois à l'orignie de l'attribution de ces deux rôles. Si l'on s'attend à ce que les propriétaires et les membres apparaissent comme figures principales et jouent des rôles de gouvernance, les acteurs non membres seraient alors leurs agents et rempliraient des fonctions de gestion. Il peut arriver que la taille de l'organisation influence cette question : les organisations de petite envergure sont plus enclines à combiner ces rôles que les grandes.

La prochaine section aspire à démontrer comment la propriété influence la séparation des fonctions de gouvernance et de gestion dans les entreprises privées et les OESS.

2.2.2 Propriété et gouvernance

Les entreprises capitalistes sont des entreprises commerciales qui cherchent à engranger des bénéfices à partir de leurs activités, afin de les redistribuer aux membres. On relève généralement trois formes de propriété dans ces entreprises : les sociétés en propriété individuelle, les organismes de partenariat et les sociétés anonymes. La société en propriété individuelle est une entreprise possédée par une seule personne tandis qu'un organisme de partenariat est possédé par au moins deux personnes. Les sociétés anonymes sont des entreprises légalement constituées détenues par les actionnaires qui achètent des actions ou des parts de la société sur les marchés de capitaux (Kim & Nofsinger, 2007 : 2).

Indépendamment de cette distinction, les entreprises capitalistes, à l'exception des sociétés en propriété individuelle de très petite envergure, ont coutume de séparer les fonctions de gouvernance et de gestion. Les propriétaires jouent des rôles de gouvernance tandis que la direction – composée du personnel d'encadrement employé par les propriétaires – exerce la fonction de gestion (Kim & Nofsinger, 2007 : 3). Le personnel d'encadrement comprend les managers ou directeurs exécutifs, mais aussi les comptables et les vérificateurs, ainsi que les employés, les secrétaires et les assistants administratifs. Ce faisant, dans la majorité des entreprises, les personnes remplissant des fonctions de gouvernance se distinguent de celles qui occupent des postes de gestion. Si les propriétaires sont les principales figures de l'organisation et se contentent d'en définir les objectifs ainsi que les politiques qui permettront d'atteindre ces objectifs, le personnel d'encadrement œuvre quant à lui quotidiennement afin de permettre aux propriétaires d'atteindre les buts établis.

Les formes de propriété des entreprises capitalistes se retrouvent au sein des OESS. L'encadré 2.2 présente les formes de propriété de différents types d'OESS.

Encadré 2.2 : Formes de propriété au sein des OESS Propriété Type d'OESS Propriété individuelle Entreprises sociales, fondations Organismes de partenariat Entreprises sociales, fondations, mutuelles, associations, coopératives Société anonyme Coopératives

À la différence des entreprises capitalistes cependant, la plupart des OESS n'ont pas établi de séparation effective entre les rôles de gouvernance et ceux de gestion. Cela s'explique en partie par le fait que ces organisations opèrent sur la base de principes collectifs et démocratiques engendrant la prévalence de l'autogestion et de la gestion collective par opposition à la gestion hiérarchique caractéristique des entreprises capitalistes.

La prévalence de l'autogestion dans certaines OESS est en partie imputable à leur petite taille. Dans les

organisations telles qu'entreprises sociales, mutuelles et organisations communautaires, les propriétaires ou les membres qui définissent les objectifs et établissent les politiques afin d'orienter les activités de l'organisation participent également à la gestion de l'organisation en menant les activités quotidiennes requises pour atteindre leurs buts. Ce sont ainsi les mêmes membres qui alternent entre rôles de gouvernance et rôles de gestion.

La gestion hiérarchique est aussi caractéristique de certaines OESS. Toutefois, l'adhésion ouverte et volontaire ainsi que le leadership démocratique de ces organisations réduisent la hiérarchie à un mécanisme de partage d'informations plutôt qu'à une matrice selon laquelle les ordres sont donnés et les commandes passées. Citons la particularité des coopératives des pays anglophones qui ont évolué selon un cadre juridique leur imposant une séparation des fonctions de gouvernance et de gestion (Develtere, 2008; Wanyama, Develtere & Pollet, 2009), conviant ainsi une structure hiérarchique qui établit une séparation entre les membres, le comité directeur et le personnel de direction.

Ainsi la séparation (ou non séparation) des rôles de gouvernance et de gestion au sein des OESS a engendré des styles de gestion légèrement différents, qui ne sont pas sans implications en termes de participation des membres à la gouvernance et la gestion de leurs organisations.

La prochaine section examine les formes de participation des membres dans divers types d'OESS.

2.2.3 Participation

La diversité des organisations de l'économie sociale suggère que la forme de gouvernance et de gestion adoptée par toute organisation tend à être déterminée par sa nature et le contexte dans lequel elle opère. Il n'est pas inhabituel qu'un même type d'organisation dans des lieux et circonstances divers présente des structures et pratiques de gouvernance et de gestion distinctes. Tout en ayant conscience de ces réalités, il est utile de chercher à établir certaines généralisations quant à la participation des membres à la gouvernance et la gestion des différents types d'OESS.

Comme précédemment mentionné, la propriété collective et la gouvernance démocratique sont

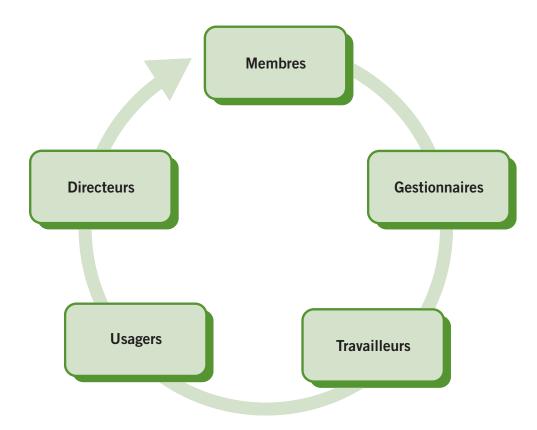


Neela, 39 ans fondatrice d'un projet de coopérative rurale (soutenu par l'OIT) regroupant les femmes dans son village de Kesavarayampatti (Madras).

caractéristiques de la plupart des OESS à travers le globe, à l'exception de certaines entreprises sociales. Cette forme de propriété et de gouvernance permet aux membres (et parfois aux travailleurs, usagers et bénéficiaires) de participer de manière équitable au processus décisionnel ; en d'autres termes, les diverses contributions apportées par les membres bénéficient d'une même reconnaissance et d'une même valeur.

Cependant, le degré de participation varie largement en fonction du type d'organisation et du contexte dans lequel elle opère. Certaines organisations peuvent par exemple pondérer les votes des membres, non seulement afin de refléter les différents niveaux d'activité des membres du groupe, mais aussi pour reconnaître leurs différences en termes de rang et établir un classement. Certaines organisations pourront se révéler plus démocratiques que d'autres. L'on peut alors généraliser en précisant que certaines organisations permettent à leurs membres de

Figure 2.1: Rôles des membres dans un modèle d'autogestion



participer tant aux questions de gestion que de gouvernance tandis que d'autres ne les autorisent à intervenir que dans un seul de ces deux registres. Nous pouvons dans cette mesure identifier l'autogestion, la gestion collective et la gestion hiérarchique au sein des OESS.

L'autogestion

Il s'agit par essence du principe de leadership démocratique au sein des OESS. L'autogestion confère à tous les membres (et parfois aux travailleurs et usagers) le droit de participer à la gouvernance et la gestion de l'organisation en votant sur les questions induisant la prise de décisions. À la différence des entreprises privées où les actionnaires votent sur la base de leur part de capital dans la société, les membres des OESS disposent quant à eux du même droit de vote. En mettant tous les membres sur un pied d'égalité, l'autogestion permet à chacun d'entre eux de contrôler l'organisation. Les structures solidaires servent à générer des biens et services pour les membres et leurs personnes à charge. Pour mener leurs activités, les membres s'appuient sur des règles négociées et réciproques basées sur l'action collective et le contrôle social, ce qui contribue fondamentalement à l'établissement d'une structure de leadership plus ou moins horizontale atténuant l'autorité hiérarchique dans le cadre de la gouvernance et de la gestion. Chaque membre est donc amené à assumer de temps à autre la gouvernance tout comme la gestion de l'organisation. La Figure 2.1 ci-dessous illustre les différents rôles joués par les membres à différents moments.

Ce modèle de gestion par les membres s'applique traditionnellement au sein des organisations à petite échelle, où les membres sont également les employés et parfois les bénéficiaires. On peut citer l'exemple des coopératives de travailleurs, mutuelles, associations, entreprises sociales et organisations communautaires. En Amérique latine et dans la plupart des pays francophones, cette forme de gestion est la plus courante pour les OESS, non seulement en raison de la taille des organisations mais aussi de l'accent mis sur l'autonomisation et la nature libératrice de l'économie basée sur la solidarité.

Gestion collective

Lorsqu'une organisation est détenue par ses membres, cette forme de contrôle peut mener à un partage des responsabilités entre ces personnes, sans pour autant nécessairement abandonner l'autorité de contrôle démocratique qui revient à chacun. Ainsi les membres gèrent collectivement les organisations, mais jouent des rôles distincts. C'est ce que nous appelons gestion collective. Cette forme de gestion est couramment appliquée dans les organisations sociales et solidaires d'envergure moyenne à grande, essentiellement en Europe, en Amérique du Nord et en Afrique. Elle est née du manque d'efficacité potentiel de l'autogestion au sein des structures de grande échelle (Davis, 2004 : 92). Lorsqu'une entreprise augmente en taille, sa direction doit alors modifier sa structure de gouvernance et de gestion pour permettre une spécialisation des rôles. On peut expliquer ce point en prenant l'exemple d'une entreprise sociale.

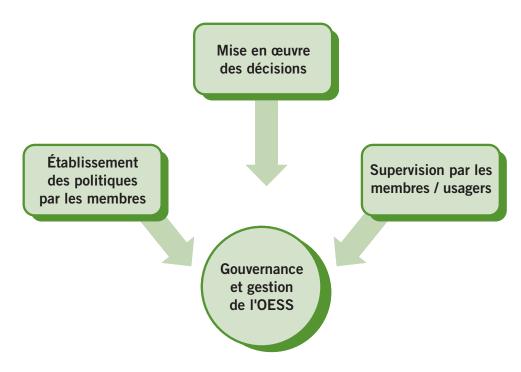
Les entreprises – organisations sociales recherchant des solutions commerciales aux problèmes sociaux (Thompson & Doherty, 2006 : 362) – tendent à être fondées en propriété individuelle ou sous forme d'organismes de partenariat. En conséquence, le nombre de propriétaires et de membres est généralement réduit au début. Il est donc inutile d'établir une distinction entre les rôles de gouvernance et de gestion, qui sont tous deux assumés par les propriétaires, et l'organisation est autogérée Lorsque l'organisation croît en termes de taille, des changements s'imposent au niveau de la gouvernance et de la gestion, entraînant une séparation des deux rôles dans le cadre de la réalisation des activités organisationnelles. L'organisation adopte alors une

Figure 2.2: Un modèle de gestion collective

forme de gestion collective. L'exemple du distributeur d'aliments complets Suma dans l'étude de cas 2.1 illustre clairement cette transformation.

La gestion collective se retrouve également dans les fondations répertoriées comme OESS. De nature largement philanthropique, les fondations naissent de l'initiative d'individus et leur propriété s'étend ensuite à d'autres partageant les mêmes finalités. Dans le cas d'une petite structure de propriété, les partenaires partagent la responsabilité de gouvernance de l'organisation en constituant eux-mêmes le conseil d'administration. La composition et la taille du conseil dépendent en général du nombre de partenaires : lorsque ces derniers sont peu nombreux, il est fort probable que tous en deviennent membres ; mais dans le cas contraire, ils éliront sûrement un groupe moins important pour constituer le conseil. Le conseil engage ensuite un personnel professionnel pour mettre en œuvre ses décisions. Il joue ainsi le rôle de gouvernance tandis que le personnel employé assume la fonction de gestion.

Les mutuelles et les organisations communautaires sont d'autres exemples de gestion collective dans le sens où les participants négocient et décident des conditions et règles régissant la conduite des membres et les activités de groupe, dans la perspective de réalisation de leurs objectifs. Les procédures et les rôles de leadership font eux aussi l'objet de



négociations et d'accords lorsque l'organisation émerge. Les rôles de leadership sont ensuite attribués, soit au travers d'un simple processus d'élection, soit en sélectionnant les individus sur la base de leurs capacités. Trois rôles sont créés dans la majeure partie des cas : le président, le secrétaire et le trésorier. Le président devient traditionnellement la figure centrale du groupe en convoquant et présidant les réunions, le secrétaire rédige les comptes-rendus sur les activités du groupe et le trésorier se fait le gardien des biens ou ressources du groupe. Ces responsabilités de leadership tendent à être considérées comme un service d'égal à égal. On considère le leader comme le « premier parmi ses pairs »; on n'attend pas de lui qu'il « commande » ses collègues, mais qu'il « consulte, facilite et guide ».

Organisés d'après cette structure simple, tous les membres participent collectivement à la gouvernance et la gestion de leurs organisations, et les leaders jouent simplement un rôle de facilitateurs. Cette forme de structure se retrouve particulièrement dans les tontines, les ACEC (associations cumulatives d'épargne et de crédit), les mutuelles et les organisations communautaires telles que les groupes de femmes ou de jeunes (Wanyama, 2001). La Figure 2.2 ci-après illustre un exemple de modèle de gestion collective dans une OESS.

Ainsi d'après ce modèle, les membres et/ou usagers partagent la responsabilité de gouvernance et de gestion des organisations, sans qu'aucun d'entre eux n'occupe nécessairement une position supérieure par rapport aux autres. À l'instar du modèle d'autogestion, la structure de gouvernance et de gestion reste horizontale mais les membres jouent des rôles différents.

Néanmoins, l'environnement concurrentiel propre à l'ESS contraint toujours davantage des organisations de certaines régions du monde à adopter des structures de gouvernance et gestion plus formelles et parfois hiérarchiques, sans perdre de leur caractère collectif et solidaire. Les organismes de micro-assurance par exemple, qui doivent faire montre de professionnalisme pour voir perdurer leurs activités dans un environnement concurrentiel, affichent une tendance croissante à l'embauche de spécialistes pour gérer leurs activités tandis que les membres continuent de se charger de la gouvernance par l'intermédiaire des conseils d'administration élus (Qureshi, 2006). Les



La coopérative de San Lorenzo en Sardaigne (Italie)

coopératives des pays anglophones adoptent elles aussi ce mode de gouvernance, passant ainsi d'une autogestion ou d'une gestion collective à une gestion hiérarchique.

Gestion hiérarchique

La structure de gestion hiérarchique est caractéristique des entreprises capitalistes (ou même du service public) au sein desquelles (duquel) un conseil d'administration se charge des politiques et du leadership, tandis que la direction assume la conduite quotidienne des affaires. Cette forme de gestion émerge progressivement dans l'ESS. On peut en trouver un excellent exemple dans les coopératives des pays anglophones et certaines entreprises sociales opérant à grande échelle.

La gestion hiérarchique dans l'ESS peut émaner d'une sollicitation en termes d'efficacité et de compétitivité, ou parfois apporter une réponse à l'environnement juridique des organisations. Ainsi dans les pays anglophones qui suivent la tradition britannique du développement coopératif, des cadres juridiques ont été élaborés afin d'orienter la gouvernance et la gestion des coopératives. Cette législation s'appuie sur la notion de dualité propre aux coopératives, qui présentent en effet une partie « entreprise » qui génère les fonds et une partie « sociale » qui les dépense. Sous cet angle, les coopératives sont, d'une part, des associations de personnes et, d'autre part, des entreprises économiques requérant une gestion identique à toute autre forme d'entreprise (Davis, 2004 : 91). Cette vision dualiste des coopératives est en partie à l'origine de l'idée de séparation entre les fonctions de gouvernance et de gestion, qui crée une

structure hiérarchique en termes de gouvernance et de gestion des coopératives dans le monde anglophone.

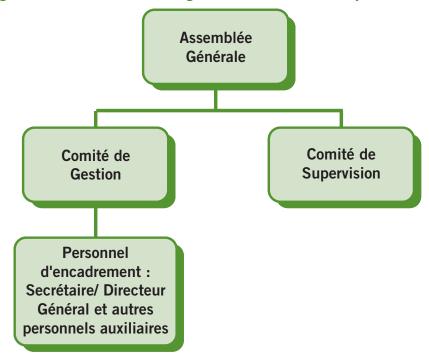
En vertu des principes d'adhésion ouverte et volontaire et de leadership démocratique propres aux coopératives, ces organisations sont aux mains des membres qui forment l'organe décisionnaire suprême. Ils remplissent par conséquent une fonction de gouvernance au sein des coopératives. Ce faisant, tous les membres participent directement ou indirectement aux assemblées générales annuelles (AGA) - l'assemblée tenue chaque année par les coopératives, qui représente l'autorité suprême de l'organisation. En cas de

participation indirecte des membres, un schéma que l'on retrouve dans les grandes coopératives, ceux-ci élisent des délégués qui les représentent lors de l'AGA. L'assemblée élit démocratiquement le comité de gestion qui assume la gestion de la coopérative pendant un laps de temps défini.

L'AGA élit également un comité de supervision afin de superviser ou assurer le suivi de gestion de la coopérative. Il incombe à ce comité de veiller à ce que le Comité de gestion et le personnel employé remplissent leurs fonctions dans le respect des statuts de la coopérative, des dispositions propres à la législation régissant le fonctionnement des coopératives, des résolutions adoptées en AGA ainsi que dans le meilleur intérêt des membres.

Il relève du comité de gestion de mettre en œuvre les décisions prises par l'assemblée générale ou AGA de la coopérative. Pour ce faire, le comité est mandaté afin d'engager du personnel qui l'aidera à remplir ses fonctions de gestion. En conséquence, les activités quotidiennes des coopératives sont gérées par le personnel de direction d'après les directives définies par le Comité de gestion. Cet effectif inclut généralement un manager, un(des) comptable(s), un(des) employé(s) administratif(s) et un(e) secrétaire. Le nombre de membres varie en fonction de la nature et de la taille de la coopérative. Ainsi à l'image des

Figure 2.3: Gouvernance et gestion au sein des coopératives



entreprises privées, la plupart des coopératives présentent des fonctions de gouvernance et de gestion distinctes. La Figure 2.3 illustre la structure hiérarchique de gouvernance et de gestion au sein des coopératives de pays anglophones.

2.2.4 Réglementation

Les OESS existent depuis des siècles, mais elles sont nombreuses, notamment les organisations petites et/ou informelles, à ne pas être reconnues juridiquement dans certains pays. Ainsi les organisations communautaires, associations communales et mutuelles caractérisent la plupart des sociétés (Defourny & Develtere, 2009 : 2-8), mais bénéficient rarement d'une reconnaissance juridique en tant que telles dans les pays anglophones. Il n'existe par conséquent dans ces pays aucun cadre réglementaire spécifique concernant la gouvernance et la gestion de ces organisations. La réglementation qui régit le fonctionnement des organisations publiques et des entreprises capitalistes proposant des services similaires ne s'applique généralement pas aux OESS. Même dans les pays francophones – où la majeure partie des OESS mutualistes sont largement reconnues par la loi – la réglementation encadrant la fourniture de services donnés tend à exclure certaines parmi les plus petites de ces organisations, comme en dénote l'application du « Code des Assurances CIMA » en Afrique de l'Ouest (cf. Encadré 2.3).

Encadré 2.3 : Application du « Code des Assurances CIMA » en Afrique de l'Ouest

Les pays de la Zone Franc en Afrique de l'Ouest ont adopté en 1995 le cadre réglementaire de la Conférence Inter-Africaine des Marchés d'Assurance (CIMA) afin de réglementer le secteur de l'assurance. Le « Code des Assurances CIMA » définit les 23 branches d'assurance différentes pouvant être exercées ; il précise les modalités de délivrance des agréments pour ces différentes branches et définit les normes (capital minimum requis, ratios de solvabilité et exigences en matière de comptabilité, par exemple) applicables aux opérateurs. En dépit de l'existence de cette législation, la plupart des pays de la région ne l'observent pas dans le cas des mutuelles proposant des programmes d'assurance. Les gouvernements et officiels de la CIMA ont conscience de la non observation du « Code » par ces sociétés liée à leur incapacité à répondre aux normes telles que le capital minimum requis et les ratios de solvabilité, alors qu'elles répondent pourtant à des besoins que les sociétés d'assurance commerciales ne peuvent satisfaire. Les officiels de la CIMA et les gouvernements ont donc choisi de tolérer les mutuelles contrevenantes, qui ne sont donc encadrées par aucune législation.

Source : Aliber & Ido, 2002 : 8

De nombreux pays tentent néanmoins d'obtenir la reconnaissance juridique formelle de toutes les OESS, ouvrant ainsi la voie au développement de cadres réglementaires pour ces organisations. Les gouvernements éthiopien, rwandais et sud-africain mettent par exemple en place une législation ainsi que des organismes réglementaires concernant les coopératives. On observe en Afrique de l'Ouest francophone des tentatives de législation se rapportant aux mutuelles et aux associations, qui peuvent amorcer l'établissement d'un cadre réglementaire pour leur gouvernance et leur gestion.

Ces vides législatifs ne signifient toutefois pas que l'ESS soit, dans son ensemble, dépourvue de toute législation et réglementation en matière de gouvernance et de gestion. Certains pays réglementent certaines organisations, mais pas d'autres. Nous avons déjà évoqué l'exemple des coopératives de pays d'Afrique anglophones qui opèrent en vertu de dispositions législatives et celui des organismes gouvernementaux qui régulent leur enregistrement, leur gestion et leur liquidation (Develtere et Pollet, 2008). Dans ces mêmes pays cependant, aucune législation ni réglementation n'encadre les autres types d'OESS, notamment les organismes de petite envergure informels tels que les organisations communautaires et les mutuelles. Les coopératives sont régies et gérées conformément à des dispositions légales mises en application par des organismes réglementaires, contrairement aux autres formes d'OESS. Les pays francophones suivent un schéma similaire puisque leur législation semble mettre l'accent sur le rôle des mutuelles plus que toute autre OESS, en particulier les coopératives. Il s'ensuit l'établissement de cadres réglementaires régissant le fonctionnement des mutuelles, et non des coopératives. Ce scénario a engendré des pratiques diverses dans différents pays et régions du monde pour ce qui concerne la gouvernance et la gestion de l'ESS.

2.2.5 Gestion des ressources humaines

On entend par gestion des ressources humaines le processus de recrutement, de développement et de motivation des individus actifs dans une perspective de réalisation des objectifs propres à une organisation. Sont inclus le développement de la structure organisationnelle afin de déterminer les besoins en termes d'effectif; le recrutement du personnel requis; l'orientation et la formation du personnel recruté ; le développement de carrière ; l'indemnisation ou la rémunération, et enfin l'évaluation de la performance (Churchill et Frankiewicz, 2006: 200; Davis, 2004: 132). Cette définition implique, tout du moins en théorie, une séparation des fonctions de gouvernance et de gestion dans le sens où un « propriétaire » doit jouer le rôle de gouvernance pour déterminer les besoins en termes de personnel et recruter dans l'organisation les individus qui accompliront les fonctions de gestion. Cela suggère une application réduite de la gestion des ressources humaines au sein des OESS dès lors que la plupart d'entre elles ont tendance à allier les fonctions de gouvernance et de gestion. Les problèmes de gestion en la matière n'apparaissent clairement que dans les organisations présentant des fonctions de gouvernance et gestion distinctes.

Le comité de gestion ou le conseil d'administration de ces organisations recrute du personnel pour mener les fonctions de gestion. Tandis que les organisations importantes, et notamment les coopératives, tendent à appliquer un processus de recrutement professionnel en suivant une procédure caractéristique,1 les organisations de moindre importance suivent rarement un tel processus. Ce schéma peut s'expliquer de diverses manières, dont le manque de ressources permettant de répondre aux dépenses induites et le caractère du conseil d'administration ou du comité de gestion. Rares sont les structures de l'ESS qui, à l'issue d'un processus de recrutement, forment leur personnel; une fois encore, ce sont les coopératives qui apparaissent comme principale exception. On retrouve dans certains pays tels que le Kenya, la Tanzanie et le Royaume-Uni, des collèges de coopératives au sein desquels l'équipe de direction peut bénéficier d'une formation. Les autres types d'organisations ne jouissent pas d'institutions spécialement dédiées à la formation de leur personnel. La faible rémunération proposée, qui est fonction des taux affichés sur le marché, a conduit maintes organisations à lutter pour retenir leur personnel formé, compétent et qualifié, en dépit de rotations d'effectif généralement importantes.

Si les OESS de moindre envergure ne disposent pas de systèmes de gestion des ressources humaines aussi élaborés, elles font appel à des solutions alternatives basées sur l'encouragement des individus dans l'optique d'atteindre les objectifs fixés. En matière de recrutement, la plupart des organisations communautaires, mutuelles et associations recherchent des personnes qualifiées parmi leurs membres et s'appuient sur les talents de ces derniers dans des domaines spécialisés. Comme le montre l'exemple de Suma dans l'étude de cas 2.1, les entreprises sociales et les coopératives de travailleurs reposent sur l'ingéniosité de leurs membres dans le cadre de l'exercice de leur fonction. Les membres-travailleurs comptent sur leur conscience d'eux-mêmes et sur une réflexion permanente par rapport à la performance personnelle pour identifier les domaines à partir desquels les enseignements tirés permettront d'améliorer la performance ; ils développent ainsi ce que Davis (2004 : 120120-122) nomme des « compétences d'autogestion ». Ils

transforment l'ensemble de l'organisation en un « centre d'apprentissage » développant les ressources humaines pour l'entreprise. Le renforcement de capacités s'opère au sein de l'organisation et les systèmes d'apprentissage internes se fondent sur la démocratie et l'autonomisation. Il convient également de souligner que la rémunération des travailleurs ne comprend pas uniquement le salaire de base et les avantages associés, mais également les biens et services générés par l'organisation.

2.3 La gestion des ressources au sein des OESS

2.3.1 Les besoins en matière de ressources

Pour répondre à la nécessité au sein de la société, les solutions proposées par les individus sont généralement très variées, et la plupart se soldent par la création d'OESS. Issus de la nécessité (Defourny & Develtere, 2009 : 18), les besoins de l'ESS en matière de ressources sont aussi divers que les problèmes auxquels la société humaine est confrontée. Pour protéger leurs membres des risques variés que ceux-ci peuvent rencontrer, les mutuelles ont besoin de ressources pour couvrir les cas de maladie, dépenses funéraires, mauvaises récoltes, frais de scolarité et autres formes de conditions de vie précaires. Dans le même esprit, les organisations communautaires et les associations sont confrontées à une foule de problèmes à gérer pour répondre aux besoins des individus et de la collectivité : les volumes insuffisants en matière de travail agricole et d'élevage; l'éducation, la santé, l'eau, la communication et les équipements de l'habitation; et les innovations dans des activités économiques diverses pour améliorer les conditions de vie, entre autres. Les coopératives et les entreprises sociales de différents secteurs ont besoin d'un fonds de roulement pour pouvoir fonctionner et améliorer la productivité de leurs diverses entreprises afin de répondre à leurs objectifs sociaux. En résumé, les OESS nécessitent une multitude de ressources, tant humaines que financières, pour pouvoir produire des biens et services en réponse aux situations de risque et de pénurie auxquelles la société humaine peut se voir confrontée.

La procédure inclut de définir les besoins en termes de personnel ; donner une description du poste ; clarifier les critères de sélection ; diffuser les vacances de postes tant par voie interne qu'externe ; soumettre les postulants à une évaluation et sélectionner le candidat le plus qualifié pour le poste.

2.3.2 Origine des ressources

Certes l'origine des ressources des OESS peut se révéler très diverse, mais ces organisations ont largement recours aux ressources fournies par leurs initiateurs et/ou membres. Les ressources apportées par les membres au sein des coopératives prennent la forme de parts sociales, tandis que dans les mutuelles, les organisations communautaires et les associations, il s'agit de cotisations périodiques, d'apports en nature et de volontariat. Dans les entreprises sociales, ces apports prendront la forme de participation au capital ou d'apports en nature. Et dans le cas des fondations, ce sont les partisans de la cause défendue qui réalisent des dons ou des legs à caractère philanthropique (Fonteneau & Develtere, 2009).

Outre les ressources générées par leurs initiateurs et membres, les OESS engrangent également des ressources à partir de leurs propres activités. S'agissant d'entreprises économiques, beaucoup génèrent des retours sur la vente de biens et/ou la prestation de services, souvent en situation de concurrence avec d'autres opérateurs privés. Les retours ainsi générés sont généralement réinvestis dans les activités des organisations s'ils ne servent pas à fournir un service social.

On dit souvent des OESS qu'elles sont financées de manière autonome car elles dépendent des ressources apportées par leurs membres et des retours générés par leurs activités. Mais ces organisations bénéficient également de ressources provenant d'organisations publiques et philanthropiques afin d'accroître leur capacité à fournir leurs biens et services. Les ressources publiques prennent la forme de subventions de la part des gouvernements locaux et nationaux de même que d'une aide au développement officielle fournie par les pays développés aux pays du Sud. Les contributions philanthropiques sont des dons d'organisations non gouvernementales et de fondations, principalement dans le Nord.

Il convient néanmoins de souligner que l'acceptation de ressources publiques et de dons ne prive pas nécessairement les OESS de leur autonomie. Les organisations tendent à accepter ces ressources pour soutenir et maintenir leur propre existence. Elles bénéficient généralement de ressources externes car le public souhaite rendre leurs biens et services plus disponibles et accessibles, même lorsque le groupe cible n'est pas en mesure de s'acquitter dûment des

coûts de production. Les cotisations des membres ne suffisent pas toujours à couvrir les coûts de production et de fourniture des biens et services souhaités par l'organisation et la communauté.

2.3.3 Contrôle des ressources

La protection contre la fraude, le vol et l'usage abusif est un élément important pour toute organisation. Les organisations se protègent contre la fraude et la mauvaise gestion en établissant des systèmes de gestion qui intègrent un contrôle strict ou des processus comptables, des audits internes et des conseils de direction puissants pour assurer un suivi de la gestion de l'organisation (Biety, 2005 : 239). Si les OESS disposent de systèmes de comptabilité, d'audit et de contrôle, ceux-ci sont néanmoins exploités dans une plus ou moins grande mesure pour ce qui concerne la gestion des ressources, variant en fonction de la forme d'organisation concernée.

Comptabilité

La comptabilité désigne la fonction de collecte, compilation, établissement de rapports et archivage des activités et ressources d'une organisation. Les informations recueillies par son intermédiaire permettent aux individus aux postes de gouvernance et de gestion de prendre des décisions en toute connaissance de cause (Kim & Nofsinger, 2007 : 25). Dans les organisations privées, ces informations importent non seulement à des fins internes, mais pour



Coopératives féminines (projet soutenu par l'OIT): dans les carrières de Mtongani (Dar-Es-Salaam), un projet de culture de champignons et d'élevage de poules a été proposé en remplacement de l'extraction traditionnelle des pierres en tant qu'activité principale des femmes du district. La production est ensuite vendue sur les marchés. Image: des champignons produits par la coopérative vendus sur un marché

les acteurs extérieurs : investisseurs, banquiers, créanciers et employés éprouvent un vif intérêt pour la santé financière de l'entreprise. Par conséquent, la comptabilité revêt un caractère central pour contrôler les ressources et les activités des organisations privées.

Les pratiques comptables varient selon l'OESS. Les structures vastes et relativement formalisées appliquent les normes comptables internationales pour générer, rapporter et conserver les informations relatives aux ressources et aux activités de l'organisation, contrairement aux structures moins formalisées et de moindre envergure. Ces organisations font appel à un système comptable basique consistant pour l'individu ou l'organisation à enregistrer les transactions financières telles que les ventes, les acquisitions, les recettes et les dépenses. Certaines recourent même à la seule mémoire des individus pour générer et rapporter les informations concernant leurs ressources et activités.

La diversité des procédures comptables est en partie imputable à la réglementation (ou à l'absence de réglementation) de ces organisations. Ainsi dans la plupart des pays anglophones, la réglementation exige des coopératives qu'elles appliquent les normes comptables internationales dans le cadre des bilans comptables annuels qu'elles transmettent à leurs membres ; aucune exigence de ce type ne se pose toutefois pour les organisations communautaires, les mutuelles et les associations, leurs procédures comptables peuvent donc reposer sur la mémoire individuelle, l'établissement d'un procès-verbal de réunion ou la tenue d'une comptabilité basique. Dans pareilles situations, même les membres qui connaissent bien les ressources de leur organisation peuvent éprouver des difficultés à contribuer au processus de planification du fait de leurs perceptions individuelles. Il en résulte que les responsables ou les membres peuvent prendre des décisions en s'appuyant sur des faits erronés émanant d'informations subjectives ou de mauvaise qualité.

Audit

L'audit se rapporte généralement à l'évaluation d'une personne, d'une organisation, d'un système, d'un processus, d'une entreprise, d'un projet ou d'un produit. Il est mené dans le but d'examiner la validité et la fiabilité des informations et proposer une évaluation découlant d'un contrôle interne du système. L'audit

vise à communiquer un avis sur la personne, l'organisation ou le système en question.

Des vérificateurs internes et externes interviennent dans le cadre de la gestion des entreprises capitalistes. Les vérificateurs internes supervisent les procédures financières et opérationnelles de l'organisation, vérifient l'exactitude des états financiers, assurent l'observation de la réglementation comptable, améliorent le contrôle interne et détectent les cas de fraude et d'usage abusif des ressources. À l'inverse, les vérificateurs externes sont des comptables étrangers à l'organisation, dont le rôle est d'examiner le compte de résultat de l'organisation et la performance de celle-ci pour ce qui concerne la satisfaction des besoins de ses membres et des objectifs de responsabilité sociale. Les vérificateurs externes attestent de la fiabilité des états financiers et de leur exactitude en termes de représentation matérielle de la situation socio-économique de l'organisation (Kim & Nofsinger, 2007 : 27-28). Ce faisant, s'il incombe aux comptables de produire les informations relatives à la gestion de l'organisation, les vérificateurs sont quant à eux censés surveiller et contrôler l'exactitude de ces informations.

Les OESS ne font que rarement appel aux procédures d'audit, tout comme aux procédures comptables. L'audit externe est largement utilisé dans les coopératives, les entreprises sociales et les fondations, mais rarement dans les mutuelles, les organisations communautaires et les associations. S'il arrive que les entreprises sociales et les fondations fassent occasionnellement appel à des vérificateurs externes pour connaître leur avis sur la santé de l'organisation concernée et s'assurer de sa viabilité, les coopératives ont, en particulier dans les pays anglophones, dû produire des rapports d'audit externe sur une base annuelle pour se conformer aux exigences posées par les règles de gouvernance. La pratique d'audit interne est davantage répandue dans les coopératives anglophones et, dans une certaine mesure, dans les entreprises sociales et les fondations. C'est le plus souvent le comité de supervision qui assume la fonction d'audit interne dans les coopératives des pays anglophones, ou bien un Commissaire aux comptes dans certains pays francophones, qui n'apparaît pas dans la structure de gestion des autres types d'OESS.

Les mutuelles, les organisations communautaires et les associations ne disposent manifestement d'aucune structure dédiée à l'audit. Par conséquent, ces organisations peuvent présenter des défaillances lorsqu'il s'agit d'évaluer leurs procédures opérationnelles et vérifier l'exactitude des informations de gestion. Dans la mesure où tous les membres cherchent à superviser la gestion de ces organisations, il pourra être difficile pour celles-ci de détecter la fraude et l'usage abusif de ressources puisqu'elles sont elles-mêmes impliquées dans le processus de gestion.

Suivi

Comme dans toute entreprise capitaliste, les membres ou propriétaires d'OESS assurent essentiellement le suivi de la performance de leur organisation ; les pratiques de suivi varient toutefois entre les différentes formes d'organisation et les diverses régions de par le monde. Dans les pays francophones et dans la majeure partie de l'Amérique latine, où les traditions mutualistes et solidaires mettent en avant l'autonomisation et l'égalité, tous les membres assurent le suivi direct des activités de leur organisation dans le cadre de leurs processus de travail. Dans les pays anglophones, ce suivi varie en fonction des formes organisationnelles. Au sein des entreprises sociales et des fondations, c'est le conseil d'administration qui en est chargé tandis que dans les coopératives, les mutuelles, les organisations communautaires et les associations, il relève de l'assemblée générale, et est parfois opéré par la direction, à l'instar des coopératives. Le conseil d'administration des entreprises sociales et des fondations ainsi que le comité de gestion au sein des coopératives font appel aux rapports d'audit pour évaluer la performance de l'organisation et prendre les mesures qui s'imposent afin de préserver les objectifs de celle-ci ; l'absence de tels rapports dans les autres types d'OESS peut cependant conduire l'assemblée générale à agir en se fondant sur les avis subjectifs des membres. La situation pourrait même être pire dans les organisations qui ne jouissent d'aucun cadre réglementaire complétant le rôle de supervision de l'assemblée générale ou des membres.

2.4 Mécanismes de financement des OESS

Outre les ressources générées par voie interne, les OESS sont en général financées au travers de subventions et de prêts. Les subventions sont des dons émis par des donateurs tandis que les prêts sont des fonds empruntés par les organisations auprès d'institutions financières Dès lors que les donateurs se réservent le droit de fournir ces subventions, les OESS n'exercent aucun contrôle sur cette source de financement qui s'est avérée peu fiable. Les institutions financières ont par ailleurs réduit la disponibilité des crédits vis-à-vis des OESS, considérant ces dernières comme des emprunteurs à haut risque. Souvent, ces institutions proposent des prêts à court terme plutôt que des emprunts à long terme plus convoités. Ces réalités contribuent à réduire la disponibilité des ressources financières à destination de l'ESS qui sont générées en dehors de l'organisation alors que les sollicitations d'ordre financier n'ont de cesse d'augmenter.

Ces sollicitations ont engendré de nouvelles pratiques financières à divers endroits du monde. On peut citer l'établissement d'un secteur financier personnalisé qui ne propose pas uniquement de reproduire ou d'étendre les produits et instruments financiers existants, mais qui offre un environnement d'investissement social complexe doté de produits financiers divers correspondant aux besoins et au cycle de vie des OESS (incluant les stades de création, et parfois même « pré-création », de consolidation et de croissance). Les donateurs répondent eux aussi à ce nouvel environnement et proposent une réorientation stratégique des dons en investissements, en lançant de nouveaux courants de financement tels que la « venture philanthropy » (« capital-risque philanthropique »). La création de nouveaux produits financiers et d'une nouvelle terminologie (par exemple mission-related investment, impact investing, programme-related investment, finance sociale, finance solidaire, etc.) tendant à l'investissement éthique ou socialement responsable (ISR) peut constituer une source de financement potentielle pour l'économie sociale (Mendell & Nogales, 2009 : 97-98).

Certaines OESS se lancent sur le marché boursier dans le but de lever des capitaux pour leurs opérations. Au Kenya par exemple, la Cooperative Bank, bien qu'autorisée à mener des opérations bancaires en vertu du Banking Act de 1968, a longtemps maintenu sa tradition de coopérative en réservant la propriété de la banque au mouvement coopératif. Dans cette perspective, 70 % des parts de la banque étaient détenues par des coopératives contre 30 pour cent pour les coopérateurs individuels. Cette structure de propriété a toutefois évolué en 2008 lorsque la banque a ouvert l'actionnariat au grand public, après avoir conclu une offre publique initiale (OPI) de 700 millions



de parts. Les parts de la banque s'échangent désormais à la bourse de Nairobi afin de lever davantage de capitaux, et la Cooperative Bank peut s'enorgueillir d'une base de capital de plus KES 13,5 milliards (180 millions USD) faisant d'elle l'une des banques les plus puissantes du pays.

L'innovation mise en place afin de lever davantage de capitaux dépasse de loin le marché boursier capitaliste et entraîne la création d'un marché boursier social dans des pays tels que le Brésil et l'Afrique du Sud. Cette forme particulière d'innovation a inspiré la Fondation Rockefeller aux États-Unis, qui a financé des travaux de recherche menés à l'université d'Oxford en Grande-Bretagne sur le développement de marchés secondaires et d'un marché boursier social pour l'ESS dans d'autres régions du monde (Mendell & Nogales, 2008).

Il est important également de noter la formation, en certains points du globe, de réseaux d'institutions financières qui investissent directement et, dans certains cas, exclusivement dans l'économie sociale. Le Québec (Canada) par exemple ne proposait encore récemment aucun produit d'investissement à long terme. Cet état de fait tendait à limiter les financements disponibles à des prêts à court terme, entravant ainsi de façon considérable la capacité des OESS à consolider leurs activités et croître. En réponse à cette situation, le Chantier de l'économie sociale a récemment établi la Fiducie du Chantier de l'économie sociale, un fonds de

capital patient proposant aux OESS un capital d'investissement à long terme. L'étude de cas 2.3 présente cette initiative plus en détails.

2.5 Vers une gestion efficace des OESS

2.5.1 La notion d'efficacité

L'efficacité répond généralement à des définitions diverses variant selon le contexte et la finalité. Elle est habituellement définie comme la mesure de l'exploitation faite par une institution des

ressources (intrants) disponibles afin de maximiser les résultats (extrants). Dans le milieu des affaires, elle implique de minimiser les intrants tout en maximisant les extrants ou les bénéfices. Sans nécessairement nous en tenir aux mesures, nous nous en référons ici au sens administratif du terme, c'est-à-dire réaliser les actions requises pour atteindre les objectifs fixés. Dès lors que, de par leur identité et leurs principes de fonctionnement, les OESS s'attaquent à des problèmes sociaux, la question se pose alors de savoir comment celles-ci peuvent régir (gouvernance) et gérer (gestion) de manière optimale leurs activités ?

2.5.2 Renforcer la gestion

Comme expliqué précédemment, les pratiques de gestion diffèrent considérablement entre les OESS. Si les organisations de grande envergure et plus professionnelles emploient du personnel pour accomplir les fonctions de gestion telles que comptabilité et audit, les organisations plus petites tendent quant à elle davantage à s'appuyer sur leurs membres-travailleurs pour assumer ces fonctions. Cette différence s'explique en partie par le fait que les OESS opèrent, dans de nombreuses régions du monde, majoritairement en n'imposant que de façon limitée l'établissement de comptes-rendus sur leur performance, en ne suivant que rarement des conventions comptables et selon une réglementation minimale en matière de divulgation (Nicholls, 2009 : 758).

Les OESS opèrent néanmoins dans le même environnement que les entreprises à but lucratif, et la concurrence qui en découle suscite toujours davantage d'innovations en matière de gestion des OESS.

Certaines organisations gagnent en compétitivité, en spécialisant davantage leurs fonctions, en employant du personnel professionnel aux postes de gestion et en recourant à des pratiques de gestion des ressources humaines conventionnelles qui incluent la négociation de conventions collectives avec les employés. L'étude de cas 2.2 sur la Coopérative des producteurs laitiers Githunguri au Kenya illustre clairement comment le professionnalisme a permis de rendre cette organisation plus efficace.

Cependant, d'autres organisations ont choisi de ne pas s'orienter vers l'entreprise privée mais plutôt de renforcer leur pratique en matière de rapports de performance en optant pour des audits sociaux centrés sur la progression vers les objectifs de mission définis dans le cadre d'activités centrales. Ce reporting social fait traditionnellement fonction d'évaluation longitudinale de la performance interne et applique généralement une métrique descriptive généralement d'échelle humaine. Il étudie les changements ou développements essentiellement de nature non comparative, individuelle ou communautaire (par exemple les profils des populations visées ou les caractéristiques des parties prenantes) et certaines informations d'ordre financier. Les informations tirées de l'audit présentent les actions et objectifs spécifiques et peuvent servir à démontrer la progression réalisée dans le temps. Les audits sociaux sont généralement de nature qualitative, ce qui signifie qu'ils sont axés sur la mesure d'impact au travers de la comptabilité pour déterminer les résultats particuliers – et par conséquent souvent partiels - d'une action stratégique (Nicholls, 2009: 761).

2.5.3 Supervision et suivi

Nous avons déjà souligné que les membres demeuraient les principaux superviseurs au sein de leurs organisations. Les conseils d'administration ou comités de gestion de ces dernières doivent bien entendu redoubler de vigilance lorsque les rôles de gouvernance et de gestion sont distincts. Ces organes des OESS suivent la logique de l'entrepreneuriat social ainsi que la vision d'accroître la production de biens et services pour les membres. À l'image des conseils d'administration des entreprises privées, les membres des comités ou conseils de gestion de ces

organisations doivent faire passer les intérêts des membres de la communauté avant leurs propres intérêts personnels et appliquer le principe de précaution en faisant ce que toute autre personne ordinaire prudente ferait dans une situation identique. Dans le cadre de son devoir essentiel de supervision, le conseil ou le comité convoque des réunions régulières afin d'examiner les opérations et la gestion de l'organisation. Une fois encore, l'étude de cas 2.2 montre comment un conseil d'administration engagé peut renverser la destinée de l'économie sociale.

Toutefois, dans les régions du monde où la participation directe des membres est la norme, le rôle de suivi se dessine différemment. Au Brésil par exemple, les conseils de gestion des coopératives ne se réunissent pas sur une base régulière – et ce principalement en raison du rejet de ce mode de gouvernance par ces organisations qui privilégient la participation directe des membres. On observe en conséquence l'émergence de coopératives de travailleurs – comme en Argentine depuis l'effondrement économique du pays. Les membres exercent alors leur rôle de supervision avec vigilance, tout en assumant également une fonction de gestion.

2.6 Principales conclusions

Le présent chapitre entend présenter les modes de gouvernance et de gestion des OESS. L'analyse démontre avec clarté que ces organisations suivent le principe de leadership démocratique et participatif pour régir et gérer leurs activités. Gouvernance et gestion s'opèrent sous des formes diverses, allant de l'engagement direct des membres lorsque ces deux processus sont combinés, à l'engagement des membres par procuration en cas de séparation des deux fonctions. Si les sollicitations en matière d'efficacité et de compétitivité poussent toujours davantage certaines organisations à faire appel à des professionnels pour assumer les fonctions de gouvernance et de gestion, d'autres répondent à ces mêmes enjeux via des solutions novatrices alternatives de financement et de gestion des organisations, de sorte que ces dernières demeurent centrées sur la personne et orientées par rapport à leur cause sociale. Ces innovations attestent de l'ingéniosité entrepreneuriale de l'ESS qui a pour mission première de répondre aux problèmes et aux crises affectant la société.

Étude de cas 2.1 : Suma, distributeur d'aliments complets

Suma est un distributeur indépendant d'aliments complets basé à Elland, Royaume-Uni, fort de 150 employés environ. L'activité a été lancée en 1974 sous forme d'entreprise unipersonnelle lorsque son propriétaire, Reg Tayler, a quitté Londres pour s'installer à Leeds et ouvrir un magasin de vente au détail, Plain Grain. En août 1975, à l'occasion d'une réunion regroupant l'ensemble des distributeurs d'aliments complets du Nord de l'Angleterre, il propose que tous ces magasins se constituent en coopérative de distribution d'aliments complets, permettant ainsi un approvisionnement mutuel.

Reg et ses amis s'établissent dans l'arrière cuisine d'une maison de Victoria Road, Leeds, d'où ils revendent des pétales de céréales, des fruits secs et du riz brun. Mais bientôt l'espace vient à manquer et ils décident de louer un garage fermé à proximité – c'est ici que le nom « Suma » a été employé pour la première fois pour désigner cette entreprise florissante. Reg travaille à cette époque comme livreur pour Jonathan Silver, assurant les livraisons de vêtements destinées à sa chaîne de magasins de prêt-à-porter pour homme dans le Nord de l'Angleterre. Il livre ses commandes d'aliments complets pour Suma parallèlement aux livraisons « officielles » effectuées pour son patron, qui a connaissance de ces agissements mais ferme les yeux.

En l'espace d'un an, Suma doit disposer de ses propres locaux, et en 1976, l'entreprise acquiert un entrepôt minuscule à deux étages sur Wharf Street, Leeds. En 1977, Reg revend Suma à ses sept employés d'alors, qui deviennent les membres fondateurs de la Triangle Wholefoods Collective, une coopérative de travailleurs opérant sous la raison sociale Suma.

En 1978, Suma s'installe dans un entrepôt nettement plus vaste sur trois étages, situé 46 The Calls, Leeds. Celui-ci paraît immense, mais la rapide expansion du marché des aliments complets contraint Suma a déménager à nouveau pour un entrepôt de 21500 m² à Dean Clough Mills, Halifax en 1986. Suivent alors 15 années de croissance constante du chiffre d'affaires et de la coopérative. La complexité et la sophistication de l'entreprise augmentent alors en conséquence, et la structure de la coopérative subit diverses modifications pour gérer ce changement.

Durant les premiers jours, les partenaires se réunissent chaque semaine, discutent librement de la stratégie et des opérations et prennent des décisions par consensus. Au fil du temps toutefois, une certaine acrimonie se manifeste lorsque les employés commencent à prendre des décisions individuelles au jour le jour et à les mettre en œuvre. Les décisions prises sont du reste annulées dès la semaine suivante. En 1986, Suma connaît une réorganisation et établit un comité de gestion de six personnes élues, destiné à se réunir chaque semaine afin de gérer les affaires de façon routinière pour le compte des membres. Ce comité trouve appui auprès du personnel de direction spécialisé sur les questions relatives au personnel, aux finances et aux opérations. Les 150 employés sont polyvalents et détiennent tous une part de l'entreprise. L'entreprise n'a aucun directeur général et tout employé peut soumettre une proposition à la considération du comité de gestion.

Source: Thompson & Doherty, 2006: 364-365; http://www.suma.coop/about/a-brief-history/

Étude de cas 2.2 : La Coopérative des producteurs laitiers Githunguri, Kenya

La Coopérative laitière de Githunguri a été fondée en 1961 par 31 producteurs de lait de la Division Githunguri du District du Kiambu, Kenya Central, dans le but de collecter du lait auprès des membres et le revendre. À l'instar de nombreuses autres coopératives laitières, le contrôle gouvernemental sur la commercialisation du lait et la gestion des coopératives a quasiment mis sous sommeil ses opérations jusqu'au milieu des années 90.

La libéralisation du mouvement coopératif depuis 1997, associée à l'entrée en fonction d'un comité de gestion motivé et bienveillant en 1999, ont contribué de manière significative à redresser la performance de la Société. Désormais habilité à embaucher et à licencier du personnel, le comité recruta des professionnels pour gérer la coopérative au quotidien. Elle mit ses biens en garantie pour emprunter quelque 70 millions de shillings kenyans (environ 880 000 []) à OIKO Credit (Pays-Bas) en 2003 afin de créer une usine de transformation de produits laitiers. La destinée de la coopérative a connu un revirement considérable depuis la mise en service de cette usine en 2004.

Elle compte aujourd'hui 17 000 membres. Son chiffre d'affaires annuel s'élève à 3 milliards de shillings kenyans (soit env. 30 millions d'euros) et collecte en moyenne 170 000 litres de lait par jour, contre 25 000 en 1999. Elle possède plusieurs véhicules pour transporter le lait des 41 centres de collecte dans la division de Githunguri du district du Kiambu vers l'usine installée dans la ville de Githunguri, qui produit essentiellement quatre marques de produits de la coopérative vendus à Nairobi : lait frais, yoghourt, ghee et beurre.

Parallèlement à cette activité, la coopérative propose des services productifs à ses membres comme l'insémination artificielle, des services d'appui direct et des aliments pour animaux au travers de ses 31 magasins répartis dans la zone où elle est présente. Les membres y ont accès à crédit et remboursent en vendant leur lait. Ces activités ont considérablement amélioré la production de lait des membres ; la coopérative leur propose des prix compétitifs et les règle rapidement. Elle revend une partie du lait à d'autres transformateurs à Nairobi.

Ces activités très variées sont assurées par quelque 300 employés dont le recrutement obéit à une politique d'emploi. Les employés non qualifiés sont embauchés localement tandis que les dirigeants sont recherchés au niveau national, et recrutés en fonction de leurs qualifications professionnelles. Il est important de noter que les employés ont formé un syndicat et signé une convention collective avec la direction de la coopérative. Cela permet à cette dernière d'attirer et de fidéliser son personnel alors que sous le contrôle de l'État, les recrutements relevaient de la libre appréciation du commissaire au développement coopératif.

Source: http://www.fresha.co.ke/about-us/githunguri-dairy-farmers-cooperative/

Étude de cas 2.3 : La Fiducie de l'économie sociale et Finance Solidaire au Québec

La Fiducie du *Chantier de l'économie sociale* a été établie en 2007. Les entreprises d'économie sociale ont, plusieurs années durant, exprimé le besoin d'avoir accès à des produits financiers autres que les subventions et les prêts traditionnels tout en s'interrogeant sur les façons de conserver le capital à long terme dans leur entreprise. Ils considéraient qu'il leur fallait de nouveaux produits prenant en compte leur mission sociale. De nombreux investisseurs privés et institutionnels étaient réticents à s'engager en économie sociale. Cela malgré les démonstrations probantes indiquant que les taux de perte sont moins élevés dans les entreprises d'économie sociale et que celles-ci ont une longévité deux fois plus grande que les entreprises privées traditionnelles.

La Fiducie répond à ces besoins. Elle se positionne comme un intermédiaire entre le marché financier et les entreprises d'économie sociale. La Fiducie offre un produit complémentaire à ceux déjà disponibles sur le marché : du capital « patient », c'est-à-dire sans remboursement de capital avant 15 ans. Ces investissements sont disponibles sous deux formes : du capital patient opérations - pour financer les coûts liés au fonds de roulement, à la mise en marché de nouveaux produits ainsi qu'à l'acquisition d'équipement, et du capital patient immobilier - pour financer les coûts directement associés à l'acquisition, à la construction ou à la rénovation d'actifs immobiliers. La Fiducie s'appuie sur un impressionnant réseautage qui lui permet une évaluation réaliste et rigoureuse des projets.

L'approvisionnement initial en capital de la Fiducie provient de Développement économique Canada (une subvention du gouvernement canadien) et de plusieurs investisseurs dont deux fonds de solidarité importants (le *Fonds de solidarité* de la Fédération des Travailleurs du Québec, et Fondaction, le *Fonds de développement de la Confédération des syndicats nationaux pour la co-opération et l'emploi*) et *Investissement Québec* (un prêt du gouvernement du Québec). Avec ce fonds initial de 52,8 millions de dollars canadiens, la Fiducie peut investir et soutenir le développement des entreprises d'économie sociale. En attirant des investisseurs divers, la Fiducie est en mesure de mutualiser le risque et diminuer les coûts liés au financement pour les entreprises.

Depuis son établissement en 2007, la Fiducie a investi 11,43 millions de dollars canadiens dans 39 entreprises d'économie sociale de différents secteurs à travers les régions québécoises. Ces investissements ont généré un total de 66,2 millions de dollars canadiens en investissements qui ont à leur tour créé et/ou consolidé plus de 1120 emplois. La capacité de la Fiducie à servir de levier financier est de près de 1 pour 6, ce qui démontre l'impact significatif de ses investissements initiaux dans les entreprises d'économie sociale.

Source: Mendell & Nogales, 2009. Pour de plus amples informations, consultez l'adresse http://fiducieduchantier.qc.ca

Chapitre 3 : La cadre politique du développement de l'ESS

3.1 Introduction

L'ESS est un phénomène qui a gagné en visibilité sur les plans économique, social et politique. Sa particularité réside dans la manière dont elle a influencé la planification des politiques publiques, dès lors que ses sujets – organisations et entités – cherchent à obtenir reconnaissance, institutionnalisation et soutien dans le cadre des projets et activités menés.

Les politiques publiques concernant l'ESS évoluent et demandent une participation forte et active de la société civile dans le cadre de leur planification, leur exécution et leur suivi.

Ce chapitre s'ouvre sur la présentation du contexte des politiques publiques de l'ESS, incluant les principaux instruments et tendances, ainsi que la relation entre ces politiques et les actions publiques « transversales » et « émancipatives ». Cette discussion sera suivie d'une présentation des expériences observées dans certains pays d'Afrique, Asie, Europe, Amérique latine et Amérique du Nord.

3.2 Les politiques publiques de l'ESS

3.2.1 Contexte

Les initiatives en matière de production et de prestation de services sociaux et personnels, organisées d'après la liberté d'association et les principes de coopération et d'autogestion, apparaissent dans de nombreux pays sous différents noms. L'existence et la croissance de ce domaine pratique a en effet engendré la mise en place par des organismes publics de programmes et d'actions visant à promouvoir ces pratiques pour générer travail, revenus, participation sociale et démocratique et meilleure qualité de vie (Gaiger, 2004; Morais & Bacic, 2009).

L'ESS se caractérise toutefois par des difficultés et des contradictions dans la manière dont elle est définie, conceptualisée et mesurée, et dans la délimitation de ses activités et des organisations qui revendiquent ce type d'économie. L'ESS est une notion dynamique à laquelle on a donné des définitions variées en fonction des contextes historiques et sociaux. Sa signification ne cesse d'évoluer parallèlement aux nouvelles conditions données. On comprend néanmoins en dépit de ces difficultés que l'ESS joue un rôle significatif et ce, d'un point de vue économique, social, politique et culturel. En dénote globalement le nombre croissant de documents, déclarations, résolutions, conventions et recommandations produits par des institutions internationales de renom dans le domaine de l'ESS.

Encadré 3.1 : L'ESS et sa reconnaissance au sein <u>de l'OIT</u>

Dans le cadre d'un projet de systématisation de documents et d'instruments juridiques au sein de l'OIT, l'expression « économie sociale et solidaire » a été relevée dans cinq documents de l'OIT, deux déclarations, seize conventions et six résolutions, en plus d'autres archives et mémorandums, y compris des résolutions de l'Assemblée générale des Nations unies. Il est également intéressant de noter l'orientation des activités techniques de l'OIT en soutien aux initiatives d'ESS en Afrique ; on reconnaît l'ESS et le lien établi avec la consultation dans le domaine politique et juridique ; l'amélioration et le soutien de l'accès aux services financiers et le renforcement de capacités (Poorter, 2010).

Une autre réalité à l'échelle mondiale se rapporte au nombre considérable d'OESS. Selon la définition de l'économie sociale donnée lors de la Conférence régionale de l'OIT à Johannesburg (2009), qui adopte une large vision de l'ESS, cette forme d'économie désigne « des entreprises et organisations – en particulier les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations et les entreprises sociales – qui ont comme spécificité de produire des biens, des

services et des connaissances tout en poursuivant des objectifs à la fois économiques et sociaux et de promotion de la solidarité ».1

Considérant ce qui précède, il convient de mentionner que :

- L'Alliance Coopérative Internationale² (ACI) estime à près d'un milliard le nombre d'individus membres des coopératives et à plus de 100 millions le nombre d'emplois générés dans 91 pays membres. Au Canada, au Honduras et en Norvège, une personne sur trois est membre d'une coopérative tandis qu'aux États-Unis ce rapport est de 1 pour 4 et au Kenya de 1 pour 5. La Chine, l'Argentine, le Brésil et la Malaisie comptent respectivement 180, 9, 6 et 5,5 millions de membres de coopératives.
- et Mutuelles d'Assurance³ (ICMIF), la part du marché mutualiste à la fin de l'année 2008 avait augmenté de 24 pour cent par rapport à 2007. Sur les dix pays les plus importants du secteur des assurances, représentant 77 pour cent du marché mondial, cinq ont plus de 30 pour cent de leurs marchés dans le domaine mutualiste et coopératif (30 pour cent pour les États-Unis, 38 pour cent pour le Japon, 39 pour cent pour la France, 44 pour cent pour l'Allemagne et 33 pour cent pour les Pays-Bas). Ces chiffres se fondent sur un échantillon de 2750 mutuelles et coopératives d'assurance.
- L' Association internationale de la Mutualité⁴ (AIM) représente un groupe de mutuelles de santé et de protection sociale autonomes opérant selon les principes de solidarité et d'après une orientation non lucrative. Les membres de l'AIM sont situés en Europe, en Amérique latine, en Amérique du Nord, en Afrique du Nord et en Afrique subsaharienne. Le seul continent européen compte déjà 102 millions d'affiliés et 168 millions de bénéficiaires.
- Le World Council of Credit Unions (Conseil mondial des coopératives d'épargne et de crédit)⁵ permet à ses membres de disposer de leur propre institution financière et les aide dans leurs démarches de lancement de petites sociétés, construction de

- logements familiaux et éducation des enfants. Il est présent dans 97 pays sur l'ensemble des continents et compte près de 50 000 coopératives de crédit et 184 millions de membres. Les membres ont dépassé en 2009 le trillion de transactions financières (actif, en dollars US).
- L'Union Internationale Raiffeisen⁶ (IRU) est une association mondiale, formée sur une base volontaire, d'organisations coopératives nationales dont le travail et les idées se basent sur les principes de Frédéric Guillaume Raiffeisen (c'est-à-dire l'auto-assistance, l'auto-responsabilité et l'auto-administration). Plus de 900 000 coopératives comptant plus de 500 millions de membres dans plus de 100 pays appartiennent à cette association qui a été fondée en 1968.
- Des événements tels que le Forum Social Mondial, la rencontre Globalisation de la solidarité, le Réseau Intercontinental de Promotion de l'Économie Sociale et Solidaire, l'Asian Citizens Assembly for Solidarity Economy, le Forum pour une nouvelle gouvernance mondiale et l'International Conference on the Social Economy nous montrent la réalisation de nombreuses autres expériences « ascendantes » à travers le monde, même si celles-ci n'ont pas encore été dûment représentées ou systématisées.

On perçoit par conséquent une croissance de l'ESS en termes d'emploi, d'importance économique et de pénétration sociétale.

Considérant ces développements, la préoccupation principale à l'origine aurait pu concerner la conceptualisation du phénomène ; aujourd'hui toutefois, il est davantage question de la relation avec les politiques publiques. Ce thème représente un enjeu, tant au niveau des connaissances en la matière que des actions menées (Laville *et al.*, 2006).

L'ESS gagne en importance de nos jours, avec le déploiement de la crise mondiale et son modèle de développement durable sur le plan de l'environnement qui n'affiche qu'une faible inclusivité. Cette crise offre des opportunités telles que : 1) repenser son mode de

- 1 Plan d'action pour la promotion des entreprises et organisations de l'économie sociale en Afrique, OIT, 2009.
- 2 http://www.ica.coop/al-ica/
- 3 http://www.icmif.org/
- 4 http://www.aim-mutual.org/
- 5 http://www.woccu.org/
- 6 http://www.iru.de/

vie dans une société qui souffre de l'exclusion, des inégalités, de la pauvreté et du réchauffement climatique ; et 2) planifier des politiques publiques plus complètes et démocratiques comprenant l'inclusion de la production, l'égalité sociale, l'éradication de la pauvreté, une moindre concentration des richesses et une durabilité environnementale.

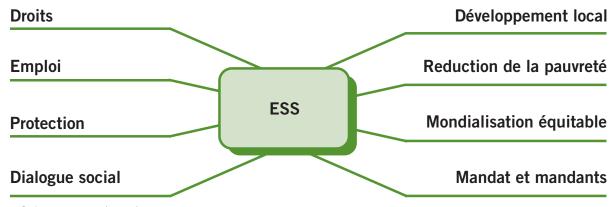
Encadré 3.2 : Crise et opportunités

La période de crise que nous traversons actuellement constitue non seulement une menace, mais également l'occasion de mettre en place les fondements d'un meilleur modèle économique. L'économie sociale souhaite contribuer à la conception de ce nouveau modèle puisqu'elle représente une autre façon d'entreprendre, fondée sur des valeurs comme le bénéfice à long terme, la primauté des personnes sur le capital, et le respect de l'environnement (...). Il s'agit par conséquent de travailler pour générer un modèle de croissance fondé sur une activité d'entreprise plus transparente, plus durable, et en définitive, plus responsable. Un modèle de croissance qui mise sur la création d'emploi, l'investissement dans le capital humain, la lutte contre l'exclusion sociale.7

Schwettmann (2006) avait déjà relevé ces enjeux dans son étude sur le rôle des entités d'ESS et l'Agenda du Travail Décent de l'OIT (ATD).⁸ On observe selon lui une convergence parfaite entre les objectifs d'ESS et les finalités de l'ATD, et ce pour les raisons suivantes :

- les valeurs et principes sur lesquels s'appuient les entreprises d'ESS incluent le respect des principes et droits fondamentaux au travail (droits);
- dans certains pays, l'ESS génère des emplois pour plus de 10 pour cent de la population économiquement active (emploi);
- les entreprises d'ESS ont depuis longtemps prouvé leur capacité unique à étendre la protection sociale et les services sociaux aux individus et aux communautés non couverts par des systèmes formels de sécurité sociale (protection);
- un nombre important d'organisations d'ESS représentent la voix et les intérêts de ceux qui ne sont pas représentés normalement par les partenaires sociaux traditionnels, c'est-à-dire les syndicats et les organisations d'employeurs, les petits exploitants agricoles représentés par les coopératives agricoles de revente et fourniture, les opérateurs de l'économie informelle organisés en associations de vendeurs de rue, etc. (dialogue social).

Figure 3.1 : ESS et ATD



Source: Schwettmann (2006).

- Conclusions de la Conférence européenne de l'économie sociale Tolède, Espagne, 2010 (http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article1208).
- Le travail décent reflète les préoccupations des gouvernements, des travailleurs et des employeurs qui, ensemble, donnent à l'OIT une identité tripartite unique en son genre. Le travail décent peut s'appréhender à travers quatre objectifs stratégiques : les principes et droits fondamentaux au travail et les normes internationales du travail ; les possibilités d'emploi et de rémunération ; la protection et la sécurité sociales ; le dialogue social et le tripartisme. L'OIT s'efforce de développer la dimension de travail décent dans les politiques économiques et sociales, en partenariat avec les principales institutions du système multilatéral et les acteurs majeurs de l'économie mondiale (http://www.ilo.org).



Une entreprise sociale opérant dans le tourisme et la culture à Gênes et en Ligurie (Italie)

3.2.2 Tendances et instruments

L'émergence de politiques d'ESS marque le début d'une phase d'édification d'un nouveau modèle relationnel entre l'action du gouvernement et la société civile. L'idée de « politique en cours » va de pair avec le caractère récent de ces expériences basées sur des méthodologies « expérimentales » appliquées de manière hétérogène. Par ailleurs, rendre effectives les politiques publiques de l'ESS représente un défi de taille compte tenu de leur fragilité institutionnelle et de leur vulnérabilité par rapport aux conjonctures politiques (França Filho, 2006).

Encadré 3.3 : Les politiques publiques de l'ESS : Des actions hétérogènes

À l'appui des analyses menées sur des expériences internationales, les politiques publiques de l'ESS comprennent généralement :

- des mesures en faveur de la qualification professionnelle pour les segments informels;
- des initiatives conventionnelles visant la diffusion du microcrédit;
- la promotion des incubateurs de coopératives populaires;
- le soutien à l'organisation de l'associativisme ;
- la création de centres publics d'ESS.

Cette « hétérogénéité des mesures » répond aux divergences de compréhension et de reconnaissance de ce thème par les différents gouvernements et leurs agences.⁹

Encadré 3.4 : ESS - les questions à traiter

Se posent alors certaines questions, à l'image de celles énumérées par Schiochet (2006) :

- Comment institutionnaliser l'économie solidaire dans les structures gouvernementales
- Caractère central et interfaces de l'ESS dans le cadre des autres politiques
- Comment « territorialiser » l'action publique
- Comment établir des mécanismes permanents et effectifs concernant la participation de l'ESS à la gestion des politiques

Compte tenu du caractère de l'édification et de l'expérimentation dans le cadre de ce type de politiques, certains instruments de politiques publiques se dessinent pour l'ESS:

- Formation, éducation de base et qualification professionnelle
- Consultation et assistance techniques pour l'établissement, l'incubation et la consolidation des entreprises au sein de l'ESS
- Mise au point et accès aux technologies appropriées
- Accès au crédit et au financement solidaires
- Définition des cadres juridiques et réglementaires
- Définition des structures gouvernementales, à différents niveaux, pour l'action entreprise dans le domaine de l'ESS
- Définition des programmes et politiques spécifiques transversaux dans le domaine de l'ESS
- Constitution et organisation de l'offre (logistique et infrastructure) et la demande (achats et marchés publics) concernant la production du secteur

Ces nombreux instruments révèlent les différents « formats » d'après lesquels les politiques publiques de l'ESS ont été conçues et mises en œuvre à l'échelle

Il suffit d'analyser la position occupée par l'ESS dans certaines structures gouvernementales. Comme le fait observer França Filho (2006:264) : « le niveau de conception et de structuration dans une politique d'économie solidaire dépend directement de la sensibilité des responsables impliqués qui, à leur tour, subissent l'influence directe du niveau d'organisation au sein des mouvements sociaux ».

internationale. Si ce thème nécessite encore une réflexion plus approfondie, on peut néanmoins prévoir des divergences entre les politiques publiques de l'ESS en termes de :

- politiques affectant les organisations d'ESS directement, eu égard à leurs contraintes juridiques et normatives, à l'image de celles établissant les coopératives et les mutuelles;
- politiques macroéconomiques (fiscales et financières) privilégiant les organisations d'ESS, autorisant pas ex. les taux d'intérêts subventionnés et un accès facilité au crédit;
- politiques conçues pour être mises en œuvre à divers niveaux géographiques (local, régional et/ou national);
- politiques conçues pour activer certains secteurs de l'économie et/ou groupes spécifiques, telles que les politiques de promotion de l'agriculture, le logement social, la création d'emplois pour les jeunes, etc.

Comme nous le verrons ultérieurement, certains éléments de ces politiques sont bien souvent occultés ; pour certaines OESS, il s'agit uniquement d'instruments/mécanismes de soutien.

Pour avoir un aperçu systématisé de ces instruments, Neamtan & Downing (2005) suggèrent quatre catégories prépondérantes en matière de politique publique au service de l'ESS:

- 1) Politique territoriale : Elle vise à soutenir les collectivités locales pour former des réseaux, établir des processus de planification stratégique et mettre sur pied des projets collectifs. On peut citer les exemples des Orientations stratégiques communautaires en Espagne ; la Community Interest Company au Royaume-Uni ; la Low-profit Limited Liability Company américaine ; les Sociétés d'aide au développement des collectivités au Québec ; le Regional Partnerships Programme en Australie et Local au Brésil.
- 2) Outils génériques de développement : Ces instruments sont destinés à permettre l'accès à des outils d'investissement et à des marchés adéquats, à la recherche et au développement ainsi qu'à des ressources les aidant à mettre en place des pratiques de gestion efficaces ainsi que des systèmes de formation et de gestion.

- anaissance ou le renforcement de secteurs économiques précis (notamment l'environnement, les services personnels, le logement, les nouvelles technologies, les communications, le tourisme, les services alimentaires, la culture, et plusieurs autres) et représentent donc des outils importants pour le développement de l'ESS.
- 4) Politiques en faveur des populations ciblées : Ces politiques œuvrent à trouver des moyens d'intégrer les citoyens considérés comme non productifs dans la population active et permettent de soutenir l'intégration socio-économique des groupes cibles (les jeunes, les personnes handicapées, les immigrants récemment arrivés au pays). On peut citer quelques exemples tels que le Fonds d'assistance aux groupes prioritaires au Brésil ; les Groupements d'intérêt économique sénégalais et la Second Economy sud-africaine.

3.3 Une construction ascendante

Pour être plus efficaces, il est absolument fondamental que les politiques publiques de l'ESS soient élaborées sur une base de « co-production » ; elles doivent donc être le fruit d'une action collective par les citoyens. Les gouvernements ne sont pas aussi bien placés que les intervenants de la société civile pour mettre en lumière les besoins naissants et de nouvelles pratiques afin de favoriser un développement intégré.

Encadré 3.5 : Politiques publiques d'ESS : L'idée d'ascendance

Si l'on veut mettre en place une politique publique efficace, le gouvernement doit prêter son appui aux intervenants de l'économie sociale et leur donner les moyens de définir leurs priorités et de négocier la nature et la portée des interventions gouvernementales dans le domaine de l'économie sociale. Ce processus de co-production des politiques publiques est impératif si l'on veut arriver à cerner une politique efficace. (Neamtan & Downing, 2005 : 19).

Précisons, en des termes différents, que ces politiques ne doivent pas être considérées comme une construction « publique » mais « comme l'aboutissement de processus d'interactions entre des initiatives associatives et des politiques publiques » (Laville, 2006:27). Ces politiques doivent être modelées sur la base d'« interactions réciproques » de « bas en haut », dès lors qu'elles supposent une relation dynamique avec la société civile. Les organisations de la société civile ont accumulé des connaissances sur la réalité pratique de l'ESS et peuvent accroître l'étendue de leurs activités sur la base de l'interaction avec le pouvoir public soit en concevant, soit en appliquant des politiques publiques visant à encourager, promouvoir, soutenir, superviser et diffuser l'ESS.

Voilà pourquoi les politiques publiques d'ESS mettent en relief des dimensions non économiques telles que les aspects de l'organisation sociale des groupes sur leurs territoires. Ces politiques représentent une forme particulière de gestion des actions afin de créer des emplois et générer des revenus, puisqu'elles se fondent sur un concept stratégique de développement territorial. Lorsqu'elles sont ainsi planifiées et mises en œuvre, les politiques publiques d'ESS sont des politiques « d'organisation de la société », qui s'accompagnent d'effets socio-productifs plus importants concernant un territoire donné (França Filho, 2006a).

Encadré 3.6 : L'ESS et son impact au niveau territorial

Il s'agit de la tentative visant à exploiter de nouvelles institutionnalités ou de nouveaux cadres réglementaires territoriaux, en réitérant la signification des pratiques économiques censées fonctionner étroitement avec la vie sociale, politique, culturelle et environnementale sur leurs territoires respectifs. L'économie ne commence à avoir de signification que lorsqu'elle est mise en relation avec d'autres sphères de la vie sociale et en tant que mode d'expression associative entre les producteurs et les consommateurs locaux afin d'éviter tout processus d'exclusion. (França Filho, 2006 a : 266).

Ce profil des politiques publiques en matière de planification et de mise en œuvre correspond aux politiques territoriales précédemment décrites. Les politiques de soutien aux collectivités locales (création de réseaux, processus de planification stratégique, etc.) se rapportent aux politiques à portée locale/municipale. Voici quelques exemples :

- Brésil: Oportunidade Solidária [Opportunité solidaire], créée en 2001 par le Département du Développement, du Travail et de la Solidarité du gouvernement de la ville de São Paulo, et la Diretoria de Economia Popular e Solidária [Direction de l'économie populaire et solidaire], établie par le gouvernement municipal de Recife
- France: mise en œuvre de politiques d'ESS à Rennes et Nantes
- Canada: l'important Réseau canadien de développement économique communautaire (RCDÉC), un programme local visant la création d'opportunités économiques et l'amélioration des conditions sociales au sein des communautés
- **États-Unis**: le New Market Tax Credit, qui propose des crédits aux investisseurs communautaires
- Australie: les Area Consultative Communities, qui œuvrent dans le but de « trouver des solutions locales aux problèmes locaux » dans le cadre du Programme de partenariats régional
- Nouvelle-Zélande: le Community Economic
 Development Action Research Project, qui formule
 les différents projets communautaires locaux.

3.4 Actions transversales

L'ESS a un caractère transversal : elle peut mobiliser divers domaines de l'action publique. Outre ses finalités économiques (création d'emploi et de revenus), sociales (amélioration des conditions de sociabilité, consolidation des liens territoriaux) et politiques (création d'espaces publics destinés à la discussion et la résolution de problèmes), l'ESS peut mobiliser une dimension culturelle et environnementale.¹⁰

Ce caractère transversal ne s'observe pas toujours dans la réalité d'aujourd'hui en raison de l'absence d'articulation entre les agences gouvernementales à

Comme l'indique França Filho (2006 a :264) : « C'est en ce sens que les projets d'économie solidaire peuvent être et sont entrepris par différents services du gouvernement, impliquant différents thèmes, tels que l'éducation environnementale, les transports, le sport et les loisirs, le logement, la sécurité alimentaire, etc. ».



Ouvriers agricoles ramassant des goyaves. Région de kurunegala, Sri Lanka

différents niveaux. Cette tendance s'explique par de multiples raisons, dont l'ignorance pure et simple, les conflits politiques et la fragilité institutionnelle. Le caractère très récent de ce thème importe également, car il nécessite une exploration plus poussée de la part des décideurs politiques et de la société en général.

On peut toutefois identifier certaines expériences réalisées avec les politiques sectorielles dans le cadre desquelles des actions fondées sur les principes d'ESS ont été menées à d'autres fins sociales et politiques. Au Canada par ex., l'Initiative de développement coopératif (IDC) est un programme coopératif conjoint de partenariat entre le gouvernement fédéral et des organisations régionales, qui offre un soutien à la création de nouvelles coopératives dans des secteurs

prioritaires, notamment les soins de santé et les soins à domicile, l'intégration des immigrants, les enjeux environnementaux, etc. (Neamtan & Downing, 2005). Certains gouvernements ont mis en place un soutien au développement des entités d'ESS qui génèrent des emplois : dans l'Union européenne, pour le recyclage et la prestation de service sociaux ; au Nigeria, pour l'éducation (*Programme Décennal pour Le Développement de L'Éducation*; au Sénégal, pour l'habitat (*Bureau d'Assistance aux Collectivités pour l'Habitat Social*; et au Brésil, pour la durabilité socio-environnementale (approbation de la Politique nationale sur les Déchets solides en 2010).

3.5 Des possibilités d'« émancipation » ?

Le potentiel d'émancipation des secteurs marginalisés après l'établissement d'entreprises fondées sur l'ESS représente un autre sujet au centre de toutes les attentions, comme en atteste la transformation des programmes de transfert d'espèces en programmes « émancipatifs ».

Sur les dix dernières années, les programmes de transfert conditionnel d'espèces avaient pour objet de réduire la pauvreté et rompre son cycle intergénérationnel.¹¹ Ces programmes permettent généralement de transférer des fonds à des familles pauvres, à la condition que les enfants fréquentent le système éducatif et que les enfants et femmes enceintes se soumettent à des contrôles médicaux réguliers.

Soares et al. (2006) déclarent que « ces programmes existent depuis des décennies et ont traversé les diverses innovations et expansions depuis la fin des années 90 ». Ces innovations se rapportent à des initiatives plus récentes, qui mettent en avant une nouvelle dynamique de prise en charge de la pauvreté basée sur un soutien aux familles bénéficiaires pour leur offrir des « exutoires », ou les « émanciper », par rapport à leur état de pauvreté actuel. Pour Soares & Britto (2008), cette approche impliquerait une intégration à d'autres politiques et programmes dérivés d'une stratégie en faveur d'un développement plus poussé qui inclurait des opportunités économiques,

Voici des exemples des programmes en question : *Programa Bolsa Família* [Programme d'allocations familiales] au Brésil ; *Red Solidária* [Réseau de solidarité] en El Salvador ; *Tekoporã* au Paraguay ; *Chile Solidário* [Solidarité Chili] au Chili ; *Oportunidades* [Opportunités] au Mexique ; *Bono Solidário* [Bon Solidarité] en Équateur ; et *Famílias en Acción* [Familles en Action] en Colombie.

l'autonomisation et des activités visant à générer des emplois et des revenus.

Au plan international, des investigations plus concluantes sont actuellement menées sur l'impact de tels programmes. Un exemple brésilien propose toutefois de voir en l'ESS un environnement favorable pour réaliser des politiques et pratiques répondant à l'idée d'« émancipation » des bénéficiaires (Morais & Bacic, 2008 ; 2009).12

3.6 Situation de l'ESS dans certains de pays

Dans le cadre de l'ESS, la conception et le renforcement des politiques publiques de soutien sont des éléments fondamentaux. Il est important pour les gouvernements de reconnaître que la progression de l'ESS contribue au développement socio-économique d'un pays.

S'il est impossible d'examiner la myriade d'expériences acquises dans le domaine des politiques publiques en faveur de l'ESS à l'échelle internationale, nous présentons ici quelques exemples relatifs à des pays donnés.

3.6.1 Afrique

Compte tenu du contexte historique de pauvreté et d'exclusion sociale, ainsi que de l'urgence des projets de développement dans une région marquée par de graves conflits sociaux, politiques, ethniques et raciaux, les pratiques d'ESS sont davantage associées à la philanthropie et aux actions des organisations non gouvernementales (ONG). Aujourd'hui toutefois, certains pays ont réalisé des progrès en matière de

planification des projets de développement socio-économiques accordant la priorité à la paix, la participation démocratique, la gouvernance et la coopération régionale.

Encadré 3.7 : ESS et reconnaissance internationale

L'économie sociale présente un caractère crucial pour la relance des économies africaines. (...) Son importance émane plutôt des finalités sociales et de la logique qui distinguent l'économie sociale.¹³

- Ebrahim Patel, Ministre du Développement économique, Afrique du Sud¹⁴

Les gouvernements soutiennent pour la plupart certains aspects de l'ESS et ont mis au point des cadres politiques et juridiques de promotion à son égard. En Afrique anglophone par ex. (Kenya, Tanzanie et Ouganda) des politiques appuient le développement du mouvement coopératif et des mutuelles proposent des assurances santé. Ces pays ont également mis au point des lois coopératives et disposent d'agences chargées de réguler le développement du mouvement coopératif.15 Aucune politique spéciale ne régit le développement des mutuelles, des organisations communautaires et des entreprises sociales en Afrique anglophone, mais ces questions sont abordées dans le cadre de politiques plus vastes sur des questions transversales telles que la réduction de la pauvreté, le genre, la promotion de la santé, la préservation de l'environnement, etc. Divers services gouvernementaux soutiennent par ailleurs le développement de ces organisations.

- Nous recommandons de lire les études menées par l'International Poverty Centre à l'adresse http://www.undp-overtycentre.org/, et plus particulièrement sur le cas brésilien, des données émanant du Sistema de Informações da Economia Solidária–SIES [Système d'information sur l'économie solidaire] du Secretaria Nacional de Economia Solidária–SENAES [Secrétariat national de l'économie solidaire] à l'adresse http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria_nacional.asp.
- 13 Cette reconnaissance apparaît également dans « Résultats de la réunion préparatoire d'experts en vue du 1er Colloque africain sur le travail décent sur le thème : « Répondre ensemble aux implications de la crise financière et économique sur les populations africaines » : « Les mandants devraient mettre à profit le potentiel que recèle l'économie sociale pour la création de moyens de subsistance alternatifs, fournir des solutions de micro-financement, développer un commerce équitable et établir des programmes de protection faisant appel à la solidarité » (Addis Ababa, 2009), d'après une documentation compilée par Poorter (2010).
- ¹⁴ Conférence régionale de l'OIT « L'économie sociale la réponse africaine à la crise mondiale », Johannesburg, 19-21 octobre 2009.
- Pour toute information complémentaire, consultez : www.ilo.org/coopafrica

Certains pays tels que le Mali, le Nigeria et le Sénégal, ont intégré à leurs structures gouvernementales un engagement en faveur du développement de l'ESS. 16 La Mali a par ex. créé le Département de solidarité économique et il peut depuis 2003 compter sur le soutien d'un réseau national pour la recherche et le développement de stratégies en faveur de l'ESS appelé *Réseau National d'Appui à la Promotion de l'Économie Sociale et Solidaire* (RENAPESS). 17

Sur base des objectifs de la Stratégie nationale contre la pauvreté, le Sénégal développe par l'intermédiaire de son *Ministère de la Solidarité Nationale* des programmes de réduction de la pauvreté et de création d'emplois et de richesses fondés sur des valeurs collectives, collaboratives et durables. De la même manière, le Nigeria développe l'« Economic Empowerment Development Strategy » (stratégie de développement pour l'autonomisation économique).

En Afrique du Nord, des pays comme l'Algérie, le Maroc et la Tunisie comptent sur les projets d'ESS. Le programme « Tunisie de demain » lancé en 2004 donne la priorité aux organisations qui promeuvent l'« approche de la solidarité ». En Tunisie, la solidarité et les efforts participatifs du gouvernement et de la société civile visent à instaurer des mécanismes pour faire face aux problèmes de la pauvreté, de l'exclusion et des inégalités.

Encadré 3.8 : Banque tunisienne de solidarité

Fondée en 1997, la Banque tunisienne de solidarité (BTS) est une institution de microfinance établie par le Président tunisien Ben Ali dans le cadre du financement des micro-projets du secteur privé en Tunisie. La BTS concède des prêts à hauteur de US\$ 9500 pour un taux d'intérêts annuel maximum de 5 %, un échelonnement des remboursements pouvant atteindre sept ans et un délai de grâce flexible de trois à douze mois. 18

Au Maroc, Solidarité et Développement Maroc (SDM) est une association locale établie en 1998 par des bénévoles dans le but de mobiliser les compétences de chacun à lancer un réseau de solidarité parmi les habitants des secteurs défavorisés. Le gouvernement marocain considère l'ESS comme une stratégie clé pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale et améliorer les conditions de vie. Le département de l'économie sociale qui dépend du Ministère des Affaires économiques a mis sur pied un cadre politique stratégique tenant compte de la nature transversale, multisectorielle de l'ESS ainsi que de ses caractéristiques régionales et locales. La politique du gouvernement reconnaît qu'il est important de respecter les priorités régionales. Les programmes mis en place par ce dernier soutiennent les initiatives visant à générer des revenus par le financement et l'accompagnement. D'autres mesures associées à l'évaluation, l'adaptation du cadre juridique, la promotion et la coopération internationale, font partie de l'initiative stratégique du gouvernement en matière d'ESS.

3.6.2 États arabes

Un grand nombre de pays arabes a bénéficié de périodes de stabilité favorables au développement socio-économique et au dialogue, tandis que d'autres (Irak, Liban et territoire palestinien occupé, par ex.) ont souffert de troubles sociaux et civils mettant en danger le progrès économique durable et le développement social. Si la plupart des entreprises souffrent en période de conflit, la forme coopérative a démontré sa résistance aux crises économiques, dès lors que les coopératives « regroupent la puissance des individus sur le marché alors que, seuls, ils ne peuvent rien accomplir ou presque, et elles mettent ainsi en place des solutions pour vaincre la pauvreté et l'impuissance » (Birchall & Ketilson, 2009, apud Esim & Omeira, 2009). Les habitants des zones rurales, notamment, peuvent établir des coopératives afin de partager les risques, mettre en commun les ressources, épargner et proposer des crédits. En dépit du potentiel des coopératives à répondre aux finalités sociales et économiques de leurs membres et de la société, leur développement dans les états arabes s'est heurté à maints obstacles.

- Nous recommandons la lecture d'un document déjà mentionné, Conférence régionale de l'OIT « L'économie sociale » (2009), chapitre 4.
- ¹⁷ Pour toute information complémentaire, consultez: http://www.ccednet-rcdec.ca/?q=en/node/927
- http://www.microcapital.org/microcapital-story-tunisian-solidarity-bank-bts-receives-african-banker-magazine-trophy-for-micro-credit-bank-of-the-year/

Encadré 3.9 : L'ESS dans les pays arabes

Diminuer les partis pris urbains dans le cadre des politiques économiques et changer d'optique pour soutenir la création d'emplois ruraux au travers de mécanismes tels que les coopératives peut aider les femmes et les hommes de ces communautés à améliorer les options qui leur sont offertes en termes de subsistance ainsi que la qualité de vie de leurs familles et communautés. Un environnement plus propice aux coopératives requiert des lois coopératives mieux contextualisées, facilitant l'établissement de fédérations coopératives, encourageant les travaux de recherche y relatifs et la collecte de données, ainsi qu'une littérature juridique et économique sur les coopératives pour les communautés locales. Le soutien aux coopératives doit cependant s'appuyer sur un traitement équitable par rapport à d'autres formes d'organisations, afin de protéger l'autonomie et l'indépendance des coopératives. (Esim & Omeira, 2009).

3.6.3 Asie

En Asie, l'ESS est souvent appelée « économie des gens », « économie compatissante » ou « économie basée sur la solidarité ». Le premier forum asiatique d'ESS s'est tenu aux Philippines en 2007, réunissant des délégués issus de plus de 26 pays, qui souhaitaient échanger sur le thème d'une économie asiatique solidaire à inclure aux décisions politiques de leurs pays (Tremblay, 2009).

Parmi les pays d'Asie, le Bangladesh constitue une référence internationale en termes de microcrédit et de formes d'accès aux ressources financières pour les populations à faibles revenus. La Grameen Bank¹⁹ est un cas exemplaire, qui a connu le succès et la célébrité en utilisant le microcrédit pour réduire la pauvreté et générer des opportunités pour des millions de personnes vulnérables sur le plan social et économique. Cette expérience a été diffusée dans d'autres régions du monde, inspirant la planification des politiques publiques dans le domaine de l'ESS.



Coopérative rurale (projet soutenu par l'OIT) regroupant des femmes du district de Lahore, Pakistan

¹⁹ http://www.grameen.com

Au Japon, l'ESS couvre les entreprises sociales, les entreprises communautaires et le secteur financier sans but lucratif, incluant le système du microcrédit, le commerce équitable, la promotion de l'économie locale et environnante, la défense de la régulation sociale du système du marché, etc. La « décennie perdue » des années 90 a vu cette pratique économique d'un nouveau genre se développer de façon considérable pour aboutir en 1989 à une Loi sur les organisations à but non lucratif (OBNL), reconnaissant pour la première fois les OBNL/ONG comme des sujets de droit. Les OBNL japonaises et leurs activités ont depuis lors connu une croissance constante (NISHIKAWA, 2010).

3.6.4 Europe

Au cours des dernières décennies, l'Europe a connu d'innombrables exemples de politiques publiques dans le domaine de l'ESS. Cela témoigne de la visibilité de l'ESS et de sa reconnaissance sociale et politique par les décideurs qui reconnaissent ainsi son importance pour le développement multidimensionnel (c'est-à-dire économique, social, démocratique et culturel) de leurs pays.

Ces politiques sont hétérogènes en raison de la pluralité des contextes nationaux (politique, économique, historique, social, culturel et institutionnel) dans lesquels elles sont développées. D'après Chaves (2002), les politiques d'ESS en Europe peuvent être réparties en cinq catégories majeures :

- institution : reconnaissance de l'ESS comme acteur social et dialogue ;
- diffusion, éducation et investigation : production de savoir et diffusion dans le secteur ;
- **finances** : disponibilité des fonds pour financer les projets ;
- **soutien**: informations techniques, assistance etc.;
- **demande**: prestation de services mandatés par l'administration publique et rendus à la société.

Si aucun consensus n'a encore été trouvé en matière de conceptualisation de l'ESS et de définition des entités y relatives, il est intéressant de noter que l'ESS a généré plus de 11 millions d'emplois dans l'Union européenne en 2002–2003,²⁰ un chiffre certainement supérieur aujourd'hui.

Les régions de nombreux pays européens soutiennent activement l'ESS. L'approche régionale est facilitée par la gestion décentralisée des fonds de l'UE en faveur du développement régional et de la cohésion sociale. Les régions financent normalement les structures de soutien ainsi que les initiatives spécifiques de promotion de l'économie sociale. En Espagne, elles peuvent même améliorer la législation nationale sur les coopératives en la complétant par une législation particulière. Le gouvernement régional d'Andalousie a signé un pacte avec des organisations d'économie sociale et des syndicats, et ce schéma a été reproduit avec la signature de pactes locaux à Séville et Cordoba. Le soutien à l'innovation, la formation, les taux d'intérêt, les garanties de crédit, l'accès au foncier et aux équipements ainsi que le soutien à l'entreprise sociale sont autant de mesures concrètes prévues par le pacte. Le gouvernement régional d'Irlande du Nord a proposé une stratégie pour la période 2008-2011 visant à soutenir l'économie sociale ; cette stratégie est développée en partenariat avec le réseau Social Economy Network. La stratégie est centrée sur le développement local et l'entreprise sociale, en coopération avec le secteur public et les entreprises privées. En France, la région PACA est exemplaire ; son programme Progress couvre 20 mesures de soutien par ex. à l'égard des start-ups, de la finance solidaire, du microcrédit, du rachat par les employés, du parrainage, de l'expérimentation et des agents de développement.

L'économie sociale espagnole a sa propre définition consolidée, et jouit également d'un degré élevé de reconnaissance juridique, économique, politique et sociale (Barea & Monzón, 2002; Montolio, 2002).²¹ En 2010, le gouvernement a approuvé le *Proyecto de Ley de la Economía Social* [Projet de loi d'économie sociale], qui reconnaît l'importance de promouvoir, stimuler et développer les entités d'économie sociale et leurs organisations les plus représentatives. Cette loi vise principalement à établir un point de référence juridique pour une meilleure visibilité et une sécurité

Recherche conduite par le CIRIEC – Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative, sur mandat du Comité économique et social européen.

Il a été établi après une dizaine d'années de discussions que l'économie sociale comprend des entités « non marchandes », associations et fondations par ex., et « marchandes », coopératives, sociétés détenues par les travailleurs, entreprises de traitement agricole, mutuelles et autres sociétés commerciales à caractère non financier.

juridique et institutionnelle accrue pour le secteur, consacrant une fois encore sa reconnaissance économique et sociale.

La France a été la première à reconnaître l'ESS dans sa structure politique et juridique. En 1983, la *Délégation Interministérielle* à *l'Économie Sociale* a été créée et réglementée par le Décret n° 81-1125. Depuis le Décret n° 2010-95, la Délégation a fusionné pour former la *Direction Générale de la Cohésion Sociale*. La nouvelle entité est également en charge des politiques sociales et médico-sociales ainsi que des questions d'égalité entre hommes et femmes. Le *Comité National de Liaison des Activités Mutualistes, Coopératives et Associatives* (CEGES) ²² a été fondé en 2001, afin d'inspirer l'émergence et l'exploitation des organisations collectives et instaurer pour celles-ci un environnement institutionnel et juridique.

Le parlement italien a été le premier à introduire l'expression « coopérative de solidarité sociale » en 1991, suivi de nombreux autres pays européens comme la Finlande, la Grèce, la Hongrie, le Portugal et l'Espagne.

Les agences suédoises de développement local de l'économie sociale (Coompanion) basaient leur fonctionnement sur une expérience développée dans les années 80 en Grande-Bretagne (Cooperative Development Agencies) pour lutter contre le chômage des jeunes. Le vaste secteur coopératif traditionnel et le gouvernement ont accepté la nouvelle initiative. Celle-ci ciblait l'entrepreneuriat coopératif à petite échelle en faveur du développement local et des services sociaux. Les pouvoirs publics locaux et régionaux sont devenus partisans, financiers et membres des nouvelles agences, et d'autres organisations d'ESS ont rejoint les rangs. Le programme du gouvernement est devenu, quelques années plus tard, une ligne budgétaire permanente. Cette expérience a amené plusieurs régions et autorités locales à établir des plans d'action d'économie sociale en partenariat avec le secteur.

Le gouvernement britannique encourage et appuie la constitution des « entreprises sociales » comme entreprises à finalité économique et sociale ; elles opèrent dans certains secteurs économiques tels que l'industrie, les services sociaux, le recyclage et l'agriculture. La plupart de ces entreprises sociales réalisent des bénéfices qu'elles réinvestissent ensuite dans leur propre société et/ou au sein des communautés où elles opèrent. À la différence des entreprises à finalité commerciale, ce n'est pas le besoin de générer des bénéfices pour les actionnaires et les propriétaires qui les anime, car les objectifs poursuivis sont principalement à caractère social.

Encadré 3..10 : L'ESS dans l'Union européenne

Conformément à la Résolution du Parlement européen, Social Economy Europe est l'institution représentant l'ESS au niveau européen ; elle a été fondée en novembre 2000 sous le nom CEP-CMAF.²³ L'ESS représente au niveau européen environ 10 % de l'ensemble des entreprises européennes (soit environ 2 millions d'entreprises) et 6 % de l'emploi total au niveau européen. En ces temps de crise, il convient de rappeler que l'ESS offre des emplois stables – difficilement délocalisables de par leur ancrage territorial – et offre une possibilité de réinsertion de publics fragilisés dans la société et dans le monde du travail.²⁴

3.6.5 Amérique latine et Caraïbes

Dans cette région, l'ESS et les actions pratiques qui s'y rapportent connaissent une importance croissante. Plus récemment, des politiques du gouvernement dans ce domaine ont été planifiées pour gérer les questions liées au chômage, à la pauvreté, à l'exclusion sociale et aux inégalités, des caractéristiques structurelles de cette région.

L'Argentine a affiché en 2003 un nombre croissant de programmes de promotion de l'ESS et d'initiatives visant à consolider les structures représentant ses mouvements. On relève parmi les principales activités de soutien, définies comme « Engagement en faveur de l'ESS », un système d'assistance technique régionale, des programmes de soutien financier ainsi qu'un programme d'éducation et de qualification. Les

²² http://www.ceges.org/

²³ http://www.europarl.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy

²⁴ http://www.eutrio.be/fr/conference-economie-sociale

actions du gouvernement découlent également de ressources mises à disposition par la Loi n° 23.427, qui a instauré un fonds en faveur de l'éducation et la promotion des coopératives et pour la promotion de l'économie solidaire, en mettant l'accent sur les populations plus vulnérables. Pour ces dernières, les coopératives de travail associées sont considérées comme des instruments d'inclusion sociale et de réponse au chômage, à l'informalité et à la précarisation de l'emploi (Vuotto, 2010).

Le programme « Manos a La Obra » [Travaillons !] cherche à appuyer les initiatives de développement local dans les régions disposant de peu de ressources, afin d'en améliorer les conditions socio-économiques. Il fait essentiellement appel au soutien économique et financier en faveur d'une production viable et durable et des initiatives communautaires ; au renforcement institutionnel des conseils consultatifs des associations et organisations de la société civile ; et à l'assistance technique et la qualification pour les individus qui y participent.

En Bolivie, la force des initiatives locales peut proposer des alternatives aux mécanismes traditionnels de réduction de la pauvreté. Depuis la Réforme constitutionnelle mise en place par Evo Morales, l'ESS a facilité la participation des populations normalement exclues du fait de leur âge, leur sexe ou leur handicap physique. Elle leur offre des avantages tels que les réseaux sociaux et le travail rémunéré, contribuant ainsi à soutenir leurs familles. L'ESS facilite par ailleurs le retour des bénéfices du travail accompli pour l'ensemble de la communauté.

Au Brésil, les politiques publiques en faveur de l'économie solidaire ont été légitimées en 2003 avec la création du Secretaria Nacional de Economia Solidária [Secrétariat national à l'économie solidaire] (SENAES), un organisme associé au Ministère fédéral du travail et de l'emploi. Le SENAES vient consolider de longues années de mobilisation et d'articulation dans le cadre du mouvement de l'économie solidaire. Le Fórum Brasileiro de Economia Solidária [Forum brésilien de l'économie solidaire] ainsi que les Conselhos Estaduais e Nacional de Economia Solidária [Conseils étatique et national de l'économie solidaire] ont servi à appuyer l'émergence et la consolidation de cette économie. En conséquence, le programme Economia Solidária em Desenvolvimento [Économie Solidaire en

²⁵ http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_default.asp

Développement] s'est développé, marquant l'introduction de politiques publiques particulières sur l'économie solidaire au niveau national.

Le SENAES accorde aujourd'hui la priorité aux domaines suivants dans le cadre des politiques publiques initiées pour ce secteur:²⁵

- développement et assistance technique en faveur des entreprises d'économie solidaire et des réseaux de coopération de l'économie solidaire ;
- la promotion du développement local;
- le développement de finances solidaires ;
- la formation des formateurs, éducateurs et administrateurs publics;
- I'organisation du système national de commerce équitable et solidaire ;
- la relance des entreprises par les travailleurs organisés sous forme de structure d'autogestion.

Encadré 3.11 : Les politiques publiques en faveur du développement de l'ESS

Un des programmes mis au point par le SENAES au Brésil, *Brasil Local* [Brésil Local] encourage l'organisation des sociétés gérées par des travailleurs, facilitant ainsi leur accès aux politiques publiques de soutien telles que la qualification, le crédit communautaire et l'équipement. Ce programme est destiné aux secteurs les plus vulnérables des zones rurales et urbaines, en ciblant particulièrement les femmes, les jeunes, les personnes et bénéficiaires traditionnels des programmes de transfert de revenus.

En 1998 en Colombie, la Loi 454 a introduit des transformations notables dans les relations entre l'État et l'ESS, notamment pour ce qui concerne les fonctions de la nouvelle Superintendance de l'économie solidaire, un organisme réglementaire concernant les organisations qui le composent. En 2006, le Décret 4588 a mis en place une réglementation régissant l'organisation et le fonctionnement des politiques publiques relatives aux coopératives de travail associées, dérogeant ainsi au Décret 468 de 1990. Cette évolution a entraîné certains changements au niveau des organisations représentant le secteur

coopératif, qui ont alors commencé à œuvrer aux côtés de la Présidence de la République, du Ministère de la Protection sociale et de la Superintendance de l'économie solidaire (Davila & Medina, 2010).

On observe en Colombie une progression du processus de *concertación* [consultation] entre le secteur coopératif financier et le gouvernement dans le but de réactiver Coopdesarrollo, qui a fusionné avec Coopecentral et ainsi créé un programme comme nouvelle entité, opérant sur la base d'un réseau technologique unifié. Un nouvel instrument politique public a également été développé dans le pays par rapport au programme *Banca de las Oportunidades* [Banques des opportunités], qui encouragent l'accès au crédit pour les citoyens disposant de peu de ressources financières et qui ne sont pas servis par le système bancaire classique.

En Équateur, la Constitution de 1998 associe l'économie aux principes d'efficacité, de solidarité, de durabilité et de qualité. Certaines dispositions visent tout particulièrement à assurer la protection des paysans et des petits exploitants agricoles. L'Article 283 précise : « Le système économique est social et solidaire ; il reconnaît l'être humain comme sujet et finalité; il tend vers une relation dynamique et équilibrée entre la société, l'État et le marché, mais en harmonie avec la nature ; il a pour objectif de garantir la production et la reproduction des conditions matérielles et immatérielles qui permettent de bien vivre. » La distribution des richesses, le plein emploi et la consommation responsable figurent au rang des objectifs fixés ; et la stabilité économique est définie comme le niveau maximum en termes de durabilité concernant la production et l'emploi. Ces principes revêtent un caractère très important pour promouvoir les politiques publiques du domaine de l'ESS.

Au Mexique, l'ESS a gagné du terrain au lendemain de la promulgation de Loi fédérale de 2004, destinée à promouvoir les activités menées par les organisations de la société civile. L'intervention du gouvernement en faveur de ces activités peut être répartie en quatre volets : fonds de développement de la production ; fonds de développement régional ; fonds d'assistance aux groupes prioritaires ; et fonds de développement communautaire.



Culture du riz dans la province de Kandal (Cambodge)

Plusieurs initiatives communautaires lancées au Venezuela s'appuient sur le développement endogène, opérant avec le soutien de la législation qui renforce les transformations sociales dans le pays. Cette législation se rapporte à la Loi sur l'économie populaire et défend l'idée d'intégrer son potentiel économique, social et culturel en faveur de l'autonomie locale et générer des réseaux de collaboration entre les activités de production et les activités de consommation.

Le *Banmujer*, l'Institut de Développement rural et l'Institut d'Éducation coopérative ont été créés consécutivement à cette loi. Selon la législation, les Groupes d'échange solidaire ont été établis « afin de développer des pratiques d'échange de biens, services et connaissances basés sur la solidarité dans le but d'encourager une identité commune et des relations sociales au sein des communautés, renforcer la relation des communautés vis-à-vis des institutions publiques et développer des projets de production durables, notamment dans le domaine de la production alimentaire ».26 En outre, l'une des innovations les plus importantes suscitées par cette législation a été l'introduction d'une « nouvelle monnaie commune » circulant exclusivement entre les membres du Groupe d'échange solidaire.

3.6.6 Amérique du Nord

Cette région, et tout particulièrement le Canada, montre le rôle important que peut avoir une société civile organisée en créant des stratégies novatrices en

Pour de plus amples informations, veuillez consulter : http://venezuelanalysis.com/analysis/4458

faveur du développement socio-économique et de la dynamisation des territoires dégradés.

Le Canada a une longue histoire de soutien au développement coopératif, notamment dans le secteur agricole. Le gouvernement canadien a lancé en 2004 une initiative d'économie sociale basée sur quatre composantes : renforcement de capacités ; capital de départ pour les fonds d'investissement ; recherche ; et adaptation des programmes de PME existants aux spécificités des entreprises de l'économie sociale. Un changement au sein du gouvernement a mis un terme à ces programmes. L'environnement le plus dynamique en matière de politiques publiques s'observe dans la province du Québec où l'ESS est reconnue comme faisant partie intégrante des infrastructures socio-économiques. Un large panel de politiques sectorielles soutient son développement, y compris le logement à but non lucratif et coopératif, l'éducation de la petite enfance, les soins à domicile, l'intégration de la main-d'œuvre des groupes marginalisés et le recyclage. L'accès aux prêts et aux capitaux propres est appuyé par une intervention directe du gouvernement et par la politique fiscale.

L'ESS est considérée comme un élément important du développement régional et local. Un plan d'action du gouvernement, impliquant huit ministres, a été adopté en 2008 et est coordonné par le Ministère des Affaires municipales et du Développement régional. Le gouvernement québécois travaille en partenariat étroit avec le *Chantier de l'Économie Sociale*,²⁷ une organisation de la société civile composée d'entreprises d'ESS, de mouvements sociaux et de réseaux de développement local.

Les États-Unis n'ont adopté aucune politique spécifique en matière d'ESS bien que des lois en faveur des coopératives ont été présentées. Les ressources découlent majoritairement de sources privées, de la participation des adhérents et des activités marchandes. Certains outils fiscaux ont toutefois créé un environnement propice à l'ESS: la Community Reinvestment Act, promulguée en 1977 et révisée en 1995, sollicite la contribution des institutions financières pour répondre aux besoins de l'ensemble de la communauté au sein de laquelle elles opèrent. Cette loi devait inciter les institutions à établir des partenariats avec les associations locales pour gérer des fonds d'investissement profitant à de nombreuses

initiatives d'ESS. Un Fonds fédéral pour les institutions financières de développement communautaire (CDFI) offre des subventions en capital, des investissements en actions et des montants servant à financer l'aide technique aux initiatives du secteur privé et de l'ESS. Le « Bureau de l'innovation sociale » créé à la Maison Blanche par l'administration Obama explore de nouvelles pistes de soutien à l'entreprise sociale.

3.7 Principales conclusions

- L'ESS est une réalité; elle joue un rôle significatif d'un point de vue économique, social, politique et culturel, et gagne du terrain en termes d'emploi, d'importance économique et de pénétration sociétale.
- Si la préoccupation centrale à l'origine concernait la conceptualisation du phénomène, il est aujourd'hui question de sa relation avec les pouvoirs public.
- Certains instruments de politiques publiques se dessinent pour l'ESS, et notamment : définition des cadres juridiques et réglementaires ; définition des structures gouvernementales, à différents niveaux, pour l'action entreprise dans le domaine de l'ESS; définition des programmes et politiques spécifiques transversaux dans le domaine de l'ESS; formation, éducation de base et qualification professionnelle; consultation et assistance techniques pour l'établissement, l'incubation et la consolidation des entreprises au sein de l'ESS; mise au point et accès aux technologies adaptées ; accès au crédit et au financement solidaires; constitution et organisation de l'offre (logistique et infrastructure) et la demande (achats et marchés publics) concernant la production du secteur.
- Pour être plus efficaces, il est fondamental que les politiques publiques de l'ESS résultent d'une action collective par les citoyens (« co-production »).
- L'ESS a un caractère transversal et concerne divers domaines de l'action publique.
- Une réponse aux principaux enjeux de politique et de cadre juridique appuyant l'ESS présuppose : un rôle institutionnel majeur pour l'ESS ; une législation, une réglementation et des normes adéquates ; des outils permettant l'évaluation d'impact ; une meilleure intégration des politiques entre les différents niveaux du gouvernement (sectoriels et régionaux) ; un dialogue renforcé entre les organisations de la société civile et les décideurs politiques.

²⁷ http://www.chantier.qc.ca/

Étude de cas 3.1 : Secretaria Nacional de Economia Solidária SENAES (Secrétariat national à l'économie solidaire) – Brésil

Les principaux acteurs

- Les travailleurs organisés en projets de production collective; les coopératives populaires; les réseaux de production, de commercialisation et de consommation; les institutions financières dédiées aux entreprises de solidarité populaire; les sociétés d'autogestion; les coopératives agricoles familiales; et les coopératives de services
- Les représentants du *Fórum Brasileiro de Economia Solidária* FBES²⁸ [Forum brésilien de l'économie solidaire] et du *Conselho Nacional de Economia Solidária* CNES²⁹ [Conseil national de l'économie solidaire] ;

La situation

Les développements socio-économiques qui ont bouleversé le monde au cours des dernières décennies ont affaibli les relations professionnelles classiques, engendrant d'importantes conséquences et notamment une augmentation de l'informalité, de la précarisation de l'emploi et du chômage. Cette crise qui n'a de cesse de s'aggraver a permis l'émergence et la progression d'autres formes d'organisation de la main-d'œuvre, en réponse au besoin des travailleurs de trouver des sources de revenu alternatives.

Les réalisations

Le cadre de discussion et d'articulation nationales dédié à l'ESS a été ouvert lors du premier Forum Social Mondial (FSM) organisé en 2001 à Porto Alegre, RS, Brésil. C'est à l'occasion de la tenue du second FSM en 2002, face à une conjoncture qui a mené à l'élection du candidat du Parti des travailleurs, qu'une réunion nationale a été organisée afin de débattre du rôle de l'ESS au sein du futur gouvernement. Une lettre à été adressée au Président élu, suggérant la création d'un Secrétariat National dédié à l'économie solidaire, et la première Plénière nationale de l'économie solidaire a été organisée. Ces événements ont consolidé une « plate-forme politique » (c'est-à-dire un ensemble de priorités associées aux questions suivantes : finances solidaires ; cadre juridique ; formation ; réseaux de production, de commercialisation et de consommation ; et organisation sociale de l'ESS ainsi que l'« empresas recuperadas ») dans le but de consolider l'ESS au Brésil. On a assisté ultérieurement à la création du FBES en juin 2003, ainsi que du SENAES³0 au sein du Ministério do Trabalho e Emprego [Ministère du Travail et de l'Emploi]. Aux côtés du SENAES, le FBEC est devenu l'interlocuteur chargé de présenter les demandes, suggérer les politiques et suivre l'exécution des politiques publiques d'ESS.

Aujourd'hui, les activités du SENAES³¹ incluent le soutien et le développement des entreprises de l'économie solidaire (EES), des finances solidaires, du développement local, des incubateurs de coopératives populaires et des programmes de formation. Il œuvre également à la définition d'un cadre juridique et l'enregistrement des EES ainsi que des entités qui les soutiennent dans le pays. Dans une perspective d'évaluation du secteur, le *Sistema Nacional de Informações da Economia Solidária* – SIES³² [Système national d'information sur l'économie solidaire], qui participe à un processus d'actualisation, a recensé près de 22 000 EES au Brésil.

L'institutionnalisation des politiques publiques en faveur de l'ESS constitue aujourd'hui l'une des principales stratégies visant à affermir le thème à l'ordre du jour politique des diverses sphères gouvernementales et garantir leur présence dans le cadre des politiques de l'État. Ces efforts conjoints du gouvernement ont exercé un effet amplificateur sur la mise en œuvre des politiques publiques spécialement en faveur de l'ESS, y compris la promulgation de la législation locale et nationale et la création d'agences gouvernementales locales et nationales telles que les secrétariats et départements, ainsi que l'institutionnalisation des espaces locaux consacrés aux échanges avec la société civile (à l'instar des conseils). Ces actions visent à mettre en œuvre, renforcer et systématiser les politiques locales et régionales de l'ESS ainsi que les espaces dédiés à la participation et au dialogue (social/-e) avec d'autres autorités en charge des politiques relatives au travail et aux revenus.

Les leçons à retenir

Nous avons choisi de nous concentrer sur l'environnement politique afin d'illustrer le processus novateur de formation de la politique au Brésil, qui induit un dialogue continu entre les acteurs de l'ESS et les différents niveaux du gouvernement.

Le SENAES représente un progrès en matière de politiques publiques pour le secteur et s'inscrit dans l'histoire du mouvement brésilien d'ESS en matière de mobilisation et d'articulation.

- 28 http://www.fbes.org.br/
- ²⁹ http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/cons_default.asp
- 30 http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria_nacional.asp
- Par Décret 5063 de 2004, incluant les quinze compétences de cette agence et accessible à l'adresse http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/secretaria nacional atribuicoes.asp
- http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/sies.asp

Étude de cas 3.2 : L'établissement de centres locaux de développement (CLD) au Québec, Canada

Les principaux acteurs

• Mouvement associationniste rural et urbain ; gouvernement régional et local ; *Chantier* ; membres de la Caisse d'Épargne Desjardins et du *Réseau Québécois du Crédit Communautaire*

La situation

Durant les deux dernières décennies du XXème siècle, certaines organisations locales de développement ont été établies au Québec suite à l'initiative de plusieurs acteurs sociaux et politiques luttant pour la revitalisation de leur environnement (rural et urbain), pour les postes à occuper, la création de revenus et, par conséquent, de meilleures conditions de vie.

Les réalisations

En 1997, la politique locale et régionale de développement adoptée par le gouvernement du Québec a permis la mise sur pied d'un réseau d'organisations locales de développement couvrant l'ensemble du territoire québécois. Les centres locaux de développement (CLD) ont été conçus et financés par le gouvernement québécois, avec le soutien des gouvernements municipaux. Ces centres proposent des services d'orientation ou d'assistance technique de base aux entrepreneurs (individuels ou collectifs) démarrant une activité.

Les CLD gèrent des fonds dédiés au développement des petites entreprises, dont deux soutiennent notamment l'ESS: le Fonds local d'investissement (FLI) et le Fonds de développement des entreprises d'économie sociale (FDEES). Le FLI vise à stimuler l'entrepreneuriat local en favorisant l'accès au capital de démarrage ou d'expansion d'entreprises d'économie traditionnelle ou sociale. Certains centres donnent toutefois priorité aux entreprises d'ESS. Le FDEES quant à lui a pour objectif de favoriser la réalisation de projets d'entreprises d'économie solidaire et soutenir la création d'emplois durables. Les ressources proviennent du Gouvernement du Québec et, depuis 2002, chaque CLD peut déterminer le montant consacré au financement des entreprises d'économie sociale.

Compte tenu du caractère essentiel de ces fonds locaux pour le développement de l'ESS au Québec, les CLD ont recours à des sources de financement solidaire supplémentaires telles que le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ), l'instrument financier du *Chantier de l'économie sociale*; le Capital régional et coopératif Desjardins, une coopérative fortement ancrée sur le territoire; et le Réseau Québécois du Crédit Communautaire, établi en 2000, qui permet de regrouper les fonds communautaires en action depuis le milieu des années 90.

Les leçons à retenir

L'accès au financement représente l'un des enjeux majeurs du développement des entreprises d'ESS. Ce cas nous montre la création d'instruments financiers permettant aux entreprises individuelles ou collectives de se développer et se consolider, alors que les moyens traditionnels d'accès au crédit ne permettent que difficilement d'atteindre un tel résultat. Il nous montre également l'existence d'une garantie de retour de la part des bénéficiaires de ces prêts.

Ce cas souligne l'importance liée à l'établissement d'instruments efficaces d'accès au crédit pour celles et ceux qui n'ont pas de revenus mais proposent des idées et des projets leur permettant de développer des entreprises durables générant des effets positifs sur leur environnement. Ces instruments requièrent le soutien d'un système institutionnel, juridique et réglementaire au sein des pays, des régions ou des municipalités concernés.

Chapitre 4 : Établir l'ESS par les partenariats et la mise en réseau

4.1 Introduction

Les OESS sont nées de la nécessité et/ou des aspirations envers un monde juste et équitable. En dépit de cette diversité, elles partagent certaines caractéristiques communes sur lesquelles s'établissent les partenariats et les réseaux.

Partenariats et réseaux sont un facteur clé de réussite pour le développement de l'ESS. La durabilité de l'ESS est fonction de sa capacité à s'enraciner dans la communauté, mobiliser les diverses parties prenantes et établir des alliances puissantes avec les partenaires sociaux et les pouvoirs publics. Individuellement, les entreprises ou organisations ne peuvent accomplir cette mission. Il leur faut entreprendre des efforts combinés sur le long terme et parfois mettre en commun leurs ressources. Les réseaux et partenariats

représentent par conséquent une composante essentielle pour toute ESS puissante.

Le présent chapitre entend présenter dans le détail les partenariats et réseaux de l'ESS à travers le globe. Il démontre, à l'appui d'exemples divers, l'importance et le potentiel de ces rapports et structures collaboratifs. Leurs divers rôles et missions sont expliqués et illustrés. Une liste non exhaustive des principaux réseaux, nouveaux et établis, est présentée pour servir de référence et approfondir le thème.

4.2 L'importance des partenariats et réseaux

Les OESS ont démontré une forte capacité à créer des partenariats et réseaux constructifs et durables. Ils la doivent à leur engagement à collaborer plutôt que



Coopérative de femmes (projet soutenu par l'OIT) : dans les carrières de Mtongani (Dar Es Salaam), un projet de champignonnière et de poulailler gérés sous forme de coopérative est proposé comme une alternative à la casse des pierres qui était l'activité principale des femmes du quartier. La production est ensuite revendue sur les marchés. Photo : Lazia (à gauche), 50 ans et 6 enfants, travaille maintenant à la champignonnière de la coopérative

concourir, mettre en place des initiatives collectives ascendantes et répondre aux besoins de la communauté plutôt qu'au profit financier. L'adhésion à ces valeurs instaure des conditions favorables à la création de structures collaboratives.

Dans la publication de 2009 de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), « The Changing Boundaries of Social Enterprises », l'auteur suppose que la capacité naturelle des OESS à créer des réseaux représente un facteur important de leur développement rapide :

« Entre toutes les explications avancées (concernant le développement des entreprises sociales (note de l'éditeur)), une en particulier attribue le développement des entreprises sociales à leur capacité à mettre en réseau ou à définir des stratégies et des structures de soutien adaptées à la création de liens interorganisationnels qui se développeront, se consolideront et s'articuleront de façon encore plus poussée. »

Les partenariats et les réseaux sont utiles pour la quasi totalité des types d'entreprises et d'organisations, mais ils sont particulièrement décisifs pour l'ESS. Pourquoi une telle importance ?

4.2.1 Reconnaissance des réalités particulières

Si les acteurs de l'ESS mettent en place des réseaux, c'est essentiellement afin d'obtenir la reconnaissance de leurs particularités ainsi que de leurs contributions au développement. Le regroupement des acteurs de l'ESS leur confère une capacité accrue à créer leur propre identité et résister à toute contrainte les forçant à former des silos qui ne refléteraient pas leur réalité complexe. L'enjeu central consiste à obtenir la reconnaissance de la double mission de l'ESS : allier des finalités sociales et économiques dans un monde qui établit généralement une distinction entre développement économique et développement social. Ce faisant, si les OESS génèrent richesses et emplois tout en répondant aux besoins de leurs membres et de la communauté (contribution sociale), il est toutefois rare que leur double rôle soit pleinement reconnu.

Ce besoin d'œuvrer ensemble pour la reconnaissance et le soutien est né il y a plus d'un siècle. L'Alliance Coopérative Internationale a été créée en 1895. Sur de nombreux continents aujourd'hui, les coopératives ont obtenu leur reconnaissance en tant qu'acteurs de l'économie mais leur contribution au développement social est occultée. Les organisations communautaires et autres associations ont obtenu la reconnaissance de leur contribution au développement social dans maints pays, mais leur rôle économique croissant est généralement sous-estimé ou mal compris. Les réseaux sont absolument déterminants pour la promotion des caractéristiques spécifiques de l'ESS et des multiples dimensions qui s'y rapportent.

L'Europe compte des organisations représentatives établies et actives, pour les coopératives, les associations, les mutuelles et les fondations. Outre ces réseaux fondés sur un statut juridique, une organisation représentant l'économie sociale à l'échelle européenne a été créée en 2000.

Encadré 4.1 : Social Economy Europe

Social Economy Europe a été créée en 2000 sous le nom de CEP-CMAF (Conférence Européenne Permanente des Coopératives, Mutualités, Associations et Fondations). Elle aspire à promouvoir le rôle et les valeurs des acteurs de l'économie sociale en Europe et renforcer la reconnaissance politique et juridique de l'économie sociale et des coopératives, mutuelles, associations et fondations au sein de l'Union européenne.

www.socialeconomy.eu.org

De nouveaux réseaux ont été établis afin de représenter les pratiques émergentes de l'ESS en Amérique latine. Outre les structures coopératives traditionnelles, des réseaux nationaux puissants de l'économie solidaire ont été créés durant la dernière décennie dans plusieurs pays dont la Bolivie, le Brésil, la Colombie et le Mexique. Certains ont pu obtenir la reconnaissance des gouvernements et des partenaires sociaux.

En Afrique, quelques réseaux nationaux émergent dans des pays d'Arique de l'Ouest et d'autres initiatives commencent à voir le jour ailleurs.

En Amérique du Nord, des réseaux et fédérations tant établis que jeunes existent, parmi lesquels le Solidarity Economy Network récemment formé aux États-Unis. L'Asie commence seulement à adopter le nouveau vocabulaire de l'ESS, mais héberge depuis longtemps des organisations coopératives.

Encadré 4.2 : Un nouveau réseau pour l'Asie

La première édition du Forum asiatique de l'Économie sociale et solidaire s'est tenue aux Philippines en octobre 2007. Quelque 700 délégués issus de 26 pays y ont assisté. Les représentants de différents secteurs et régions se sont rencontrés afin d'articuler une économie solidaire asiatique unique comme approche économique centrée sur la communauté dans la gouvernance des processus de production, de financement, de distribution de biens et de services.

www.aa4se.com/cms2/

4.2.2 Cartographie de l'importance économique de l'ESS

Une autre motivation majeure à la création d'organisations collaboratives dans le cadre de l'ESS réside dans la recherche d'une visibilité et d'une reconnaissance accrues de leur puissance au sein des économies nationales. On a assisté des décennies durant à la compilation de statistiques et l'élaboration de normes internationales afin de mesurer la portée et l'impact de l'entreprise privée. Certains pays et certaines associations internationales maintiennent des systèmes d'information à l'attention des coopératives et mutuelles. La taille du secteur sans but lucratif a fait l'objet d'études internationales, qui n'identifient toutefois pas les initiatives à but non lucratif menant des activités économiques. Les statistiques officielles ne reflètent pas un grand nombre d'initiatives d'ESS émergentes, à la frontière entre économie formelle et économie informelle. La nature plurielle de l'ESS empêche encore d'en évaluer la portée et l'impact globalement. En créant des réseaux fédérateurs, les acteurs et promoteurs de l'ESS sont plus aptes à démontrer leur importance économique et leur contribution au développement socio-économique.

Encadré 4.3 : Cartographie de l'économie solidaire au Brésil

En 2009, le Forum brésilien de l'économie solidaire (FBES) a entrepris une cartographie de l'économie sociale en mobilisant ses membres et partenaires. L'implication de réseaux locaux et régionaux lui a permis d'identifier 22 000 entreprises de l'économie solidaire, parmi lesquelles un tiers ne disposent d'aucun statut juridique et ne sont donc pas représentées dans les statistiques officielles. Le processus de cartographie peut être consulté via le portail du FBES; il est actualisé en continu grâce à la participation des membres.

www.fbes.org.br

Du fait de ce manque de visibilité, le Plan d'action de l'OIT pour la promotion des entreprises et des organisations de l'économie sociale, adopté à Johannesburg en 2009, a appelé à la création d'un observatoire international de l'ESS afin d'identifier les réalités complexes de cette forme d'économie.

Encadré 4.4 : Reconnaissance statistique de l'ESS en Europe

Social Economy Europe et ses membres appellent à la reconnaissance statistique de l'économie sociale. Une résolution du Parlement européen appelle la Commission et les États membres à appuyer la création de registres statistiques nationaux sur l'ESS, dans le but d'établir des comptes satellites nationaux pour chaque secteur institutionnel et domaine d'activité et permettre la collecte de ces données par Eurostat et en exploitant les capacités offertes au sein des universités. (Cette mise au point est-elle en accord avec le sens donné?)

http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article 1007&lang=fr

4.2.3 Répondre à des besoins spécifiques

Outre le besoin de reconnaissance, les réseaux et partenariats remplissent une fonction importante en aidant les OESS à trouver des réponses à leurs besoins spécifiques. Opérant selon une logique distincte, les OESS n'ont que rarement accès aux outils de développement traditionnels. Les politiques de

Encadré 4.5 : Un partenariat pour la création d'une nouvelle institution financière en Italie

Banca Etica, première institution de finance éthique en Italie, est née d'un partenariat entre plusieurs mutuelles d'autogestion et 21 organisations à but non lucratif. L'associazione Veso la Banca Etica (Association vers la Banca Etica) a été créée en 1994. En 1995, une coopérative a été fondée dans le but de collecter 6,5 millions d'euros nécessaires à la création et au démarrage d'une banque populaire en vertu de la législation italienne. Consécutivement à une importante campagne de levée de fonds en 1998, la Banque centrale italienne accorde à la Banca Popolare Etica l'autorisation requise pour commencer à mener ses opérations.

Depuis sa création, la Banca Etica s'est présentée comme un important investisseur dans le domaine de l'ESS et un acteur décisif au sein des réseaux internationaux dédiés au financement de l'ESS. Comptent parmi les membres fondateurs l'ARCI (association nationale de promotion sociale autonome et pluraliste) et l'ACLI (Association chrétienne des travailleurs italiens), les deux grandes ONG italiennes, le consortium de coopératives sociales CGM (Consortium de Gino Matarelli) et des organisations dédiées au commerce équitable et à l'écologie. Banca Etica coopère dans le cadre de divers projets avec les institutions financières Legacoop et Confcooperative, dont la mission consiste à financer les nouvelles initiatives d'ESS.

www.bancaetica.com

développement économique mises en place par les gouvernements tendent à cibler les entreprises privées sur la base du modèle capitaliste traditionnel et cherchent à augmenter la balance commerciale du pays sur les marchés mondiaux, alors que la plupart des entreprises d'ESS produisent pour répondre aux besoins locaux. Les formations en gestion proposées par les écoles de commerce ainsi que l'expertise technique sont majoritairement orientées vers les modèles de propriété privée. L'accès aux capitaux est déterminant pour l'ESS. Pourtant, les circuits de capitaux existants sont fermés aux entreprises d'ESS car les investisseurs privés ne peuvent acheter des voix (droits de vote) dans les coopératives, les mutuelles et les associations, de même qu'ils ne

Encadré 4.6 : Un partenariat en faveur de l'ESS en Europe centrale et orientale

CoopEst est une nouvelle initiative financière en faveur du développement de l'économie sociale en Europe centrale et orientale. Lancée en 2006 au travers d'un emprunt obligataire de 17 millions d'euros, ses membres fondateurs incluent le Crédit Coopératif (France), IDES Investissements (France), la MACIF (France), CFI (Italie), SEFEA (Italie), la banque BISE (Pologne) et Soficatram (Belgique). CoopEst intervient via des intermédiaires financiers locaux et concentre principalement ses efforts sur la production et la commercialisation des petites industries artisanales et le développement des petites entreprises, notamment parmi les chômeurs et les populations défavorisées.

peuvent escompter un retour sur investissement maximum. Les réseaux et partenariats permettent aux entreprises de l'ESS de créer des outils parfaitement adaptés aux réalités qui leur sont propres.

4.3 Les formes de collaboration

Les efforts collaboratifs prennent des formes diverses dans le cadre de l'ESS. En fonction de leurs objectifs, la coopération entre les parties prenantes s'exprime par la création de partenariats, réseaux ou fédérations.

4.3.1 Partenariats

Des partenariats sont créés sous forme de relations de coopération entre les individus ou les groupes qui acceptent de partager la responsabilité de réalisation d'un objectif donné. Ils peuvent prendre des formes diverses et inclure une pléthore d'acteurs. Ils revêtent un caractère crucial pour l'ESS, dont le développement dépend d'un ensemble de ressources ainsi que de l'expertise.

Encadré 4.7 : Un partenariat entre un gouvernement municipal et les acteurs de l'ESS au Canada

En 2008, la ville de Montréal (Québec, Canada) signe un accord de partenariat avec des acteurs de l'économie sociale (Partenariat en économie sociale pour un développement solidaire et durable) et crée une division spéciale au sein du Département de Développement économique dédiée à l'économie sociale. Ce partenariat reconnaît la capacité sociale et économique de l'économie sociale à contribuer au développement de Montréal. La ville de Montréal s'engage à soutenir le développement de l'économie sociale tandis que les acteurs de l'ESS promettent d'accroître leur contribution afin d'améliorer la qualité de vie de la population locale dans divers secteurs.

http://ville.montreal.qc.ca/portal/

3.2.2 Réseaux

Les réseaux sont des structures non hiérarchiques qui rassemblent des organisations ou des personnes partageant des intérêts ou des besoins identiques. Il s'agit souvent de structures horizontales qui lient les acteurs et partenaires de l'ESS sur un territoire donné.

Encadré 4.8 : Unir les efforts pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale au Mali

Créé en 2005 au Mali, le Réseau National pour la Promotion de l'Économie Sociale et Solidaire (RENAPESS) est un réseau qui regroupe 57 organisations membres, dont des mutuelles, coopératives, associations, organismes de microfinance et finance solidaire et d'autres structures d'ESS. Il entend unir les efforts pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion et négocier une politique publique en faveur de l'ESS.

renapessmali@afribonemali.net

4.3.3 Fédérations ou confédérations

Les fédérations ou confédérations sont des structures formelles obéissant à des principes clairs en matière d'autorité et de prise de décision. Elles prédominent dans le secteur coopératif, manifestation du sixième principe coopératif adopté par l'Alliance Coopérative Internationale (ACI), à savoir la coopération entre coopératives. Les autres principes sont l'adhésion libre et volontaire, le pouvoir démocratique exercé par les membres, la participation économique des membres, l'autonomie et l'indépendance, l'éducation, la formation et l'information ainsi que l'engagement envers la communauté. L'ACI explique ainsi le sixième principe: « Pour apporter un meilleur service à leurs membres et renforcer le mouvement coopératif, les coopératives œuvrent ensemble au sein des structures locales, nationales, régionales et inter-régionales. »

Encadré 4.9 : Les coopératives de travailleurs collaborent au niveau national et international

La Confédération Européenne des Coopératives de Production et de Travail Associé, des Coopératives Sociales et des Entreprises Sociales et Participatives (CECOP) est une fédération européenne active dans les secteurs de l'industrie, des services et de l'artisanat. Elle intègre 25 fédérations nationales dans 16 pays européens qui affilient près de 50 000 entreprises employant 1,4 million de travailleurs. La CECOP intègre également 3 institutions financières. Il s'agit de la section européenne de la Cicopa, l'Organisation internationale des coopératives de travailleurs.

www.cecop.coop

4.4 Principaux acteurs

Les OESS répondent à des besoins collectifs. Leur rentabilité ne se mesure pas en bénéfices financiers pour les investisseurs individuels, mais en retour social pour leurs membres ou la communauté dans son ensemble. Pour atteindre leurs objectifs, elles mobilisent les ressources issues du marché, du volontariat, et les ressources publiques. C'est pour cette raison qu'intervient une multitude d'acteurs afin

de soutenir le développement de l'ESS au travers des partenariats et des réseaux.

Les OESS sont la composante essentielle des partenariats et réseaux. Elles en sont à la fois les principaux bénéficiaires et les acteurs centraux. Elles sont surtout motivées par le désir d'être mieux reconnues et de bénéficier de ressources et d'opportunités accrues en faveur du développement, et leur participation est aussi une forme d'expression de leurs valeurs fondamentales de solidarité et de partage.

Les gouvernements nationaux et régionaux affichent un engagement croissant dans les partenariats dédiés à l'ESS. Une nouvelle politique publique émerge rapidement au niveau local, national et régional en Europe et en Amérique latine ainsi que dans certaines régions d'Afrique, d'Asie et d'Amérique du Nord. Les gouvernements s'intéressent à l'ESS en raison de sa capacité à mobiliser des ressources fournies par la communauté et issues du marché, dans un intérêt public. Sa capacité à trouver des solutions novatrices aux problèmes complexes a attiré l'attention de certains pouvoirs publics, qui prennent conscience du fort potentiel de l'ESS dans une perspective de croissance inclusive.

Encadré 4.10 : La mise en réseau, instrument de soutien des décideurs et managers au Brésil

Au Brésil, le Réseau national des responsables de politiques publiques de l'économie solidaire est un réseau d'individus en charge des politiques d'économie sociale au sein du gouvernement municipal, étatique et fédéral. Il vise à approfondir le débat sur les instruments les plus adaptés aux différents niveaux du gouvernement afin de promouvoir et stimuler le développement de l'économie solidaire. Le réseau facilite la participation des fonctionnaires au débat sur la politique publique.

www.fbes.org.br

Les organisations locales de développement et les gouvernements locaux prennent conscience de l'importance de soutenir les OESS pour revitaliser les communautés rurales et urbaines. Une récent étude conduite au Honduras a montré que les régions et les municipalités au sein desquelles l'ESS fonctionne parfaitement obtiennent de meilleurs résultats en matière de lutte contre la pauvreté et d'amélioration des indicateurs généraux de développement par rapport à des régions semblables où l'ESS est limitée (El Censo del Sector Social de la Economía, 2003, COHDESSE).

Dans le cas des autorités municipales, les avantages offerts par l'ESS sont aisément perceptibles. Ces entreprises créent des emplois locaux et sont aux mains de membres de la communauté, et leurs excédents circulent à un niveau local. Elles répondent souvent à des besoins que le secteur privé ignore du fait du caractère suffisant du retour sur investissement. Elles opèrent dans des secteurs au sein desquels les pouvoirs publics n'ont pas la capacité ni la flexibilité pour intervenir. Et ils ne sont pas à vendre aux investisseurs extérieurs!

Encadré 4.11 : Quand les autorités municipales et les OESS assurent la promotion de l'ESS

Le Réseau européen des villes et régions de l'économie sociale (REVES) est la seule organisation européenne basée sur le partenariat entre les collectivités locales et régionales et les organisations de l'économie sociale territoriale. Il a été créé en 1996 et compte des membres issus de 11 pays. Il s'agit d'autorités locales ou d'organisations de l'économie sociale qui développent ou veulent développer des politiques visant à promouvoir l'ESS pour une société plus juste, inclusive, participative et responsable. REVES est un réseau d'innovation sociale en termes de méthodes et de procédures basées sur la construction commune et les moyens communs de ses membres et leurs territoires.

www.revesnetwork.eu

Dans de nombreux pays, les syndicats considèrent que l'accès au travail décent et à la justice économique ne peut se limiter à l'action politique et la négociation de conventions collectives valables. Ils demandent à être pleinement reconnus comme des acteurs de l'économie et avoir leur mot à dire quant à la manière dont les affaires sont gérées, l'argent des fonds de pension investi et les politiques de développement économique définies. À mesure qu'ils se voient

davantage impliqués dans le développement économique, ils deviennent aussi d'importants partenaires de l'ESS. Voici trois exemples qui démontrent de quelle manière et pour quelles raisons les syndicats participent au développement de l'ESS.

Encadré 4.12 : Participation des syndicats au développement de l'ESS au Brésil

Le syndicat brésilien Central Unica dos
Trabalhadores (CUT, Centrale Unique des
Travailleurs) œuvre activement en faveur du
soutien de l'ESS. Depuis 2001, la CUT soutient plus
de 100 coopératives de travailleurs représentant
10 000 membres. Elles soutient également
plusieurs coopératives d'épargne et coopératives
locales, dont ECOSOL, un réseau fort de 4500
membres qui gère des prêts à hauteur de US\$1,2
million. Cette organisation joue un rôle important
avec la CUT en aidant les travailleurs à devenir
financièrement indépendants.

www.cut.org.br

Encadré 4.13 : Une fédération syndicale crée une institution financière unique au Québec

En 1971, des militants syndicaux de la Confédération des Syndicats Nationaux (CSN) au Québec, Canada, fondent une coopérative d'épargne et de crédit destinée à répondre aux besoins des syndicats locaux mais aussi contribuer au changement social. Connue aujourd'hui sous le nom de Caisse d'économie solidaire, cette institution financière unique concentre exclusivement son activité sur les prêts à l'attention des OESS et obtient d'excellents résultats financiers. Forte de 2500 membres collectifs, entreprises sans but lucratif, coopératives, organisations communautaires et syndicats, et de plus de 7000 individus membres, cette institution financière a joué un rôle clé en soutenant l'ESS et en consolidant les liens entre le mouvement syndical et l'économie sociale au Québec et sur la totalité du globe.

www.cecosol.coop

Encadré 4.14 : Un dirigeant syndical latino-américain explique son engagement pour l'ESS

À l'occasion d'une rencontre entre différents réseaux latino-américains d'économie solidaire organisée par le RIPESS-LAC (Réseau intercontinental pour la promotion de l'économie sociale et solidaire : section Amérique latine et Caraïbes) à Medallin, Colombie, en juillet 2010, Luis Alejandro Pedraza, Président du Syndicat national agroalimentaire de Colombie (UNAC) et membre du comité exécutif de l'UITA en Amérique latine, l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes a tenu les propos suivants :

« L'objectif fondamental de l'UNAC-UITA réside dans la défense et la promotion des droits de l'homme, la liberté d'association, le développement et le renforcement institutionnel de l'état de droit et la recherche de la justice sociale et de la paix.

L'UNAC appuie la collaboration entre les syndicats et les organisations de l'agriculture pour ce qui concerne la création et la mise en œuvre d'une réforme agraire via les entreprises et commerces agricoles autogérés.

Nous encourageons les formes alternatives d'organisation d'agriculteurs déplacés, victimes de la violence et la marginalisation, au travers des entreprises sociales s'appuyant sur la production agro-écologique, aux côtés des communautés indigènes des zones urbaines et rurales colombiennes. Nous mettons ainsi en œuvre les objectifs du modèle d'économie solidaire via les coopératives et les mutuelles. »

Luis Alejandro Pedraza, juillet 2010, Medallin, Colombie

Il est fréquent que les associations d'employeurs incluent les OESS, sans même en avoir conscience ! Comme toute entreprise, l'OESS génère emplois et richesses. Dans certains pays, les OESS ont créé ou font fonction d'organisations d'employeurs et sont reconnues comme telles par les autres partenaires sociaux. Les structures d'économie sociale françaises

présentent dans le cadre du processus d'élection prud'homale des candidats chargés de représenter les employeurs dans les discussions relatives à la relation de travail.

Soucieuses du développement économique et social de leur pays ou région, certaines associations d'employeurs du secteur privé et certaines grandes sociétés proposent d'appuyer le développement de l'ESS.

Encadré 4.15 : Une fédération d'employeurs soutient l'ESS en Italie

L'Association pour le développement de l'entrepreneuriat social (Sodalitas) est une organisation à but non lucratif établie en 1995 par la fédération d'employeurs la plus importante d'Italie, Assolombarda. Elles compte parmi ses membres d'importantes multinationales ainsi que 90 consultants volontaires du secteur privé, qui proposent leurs services à titre gracieux et temps partiel, à l'attention des organisations à but non lucratif, coopératives y compris. Sodalitas fait fonction de trait d'union entre le secteur à but lucratif et le secteur sans but lucratif, et elle soutient plus de 80 organismes sans but lucratif. Elle aspire à élever les normes dans le secteur à but non lucratif et promouvoir les liens entre la société civile et les grandes entreprises, en encourageant la durabilité et la responsabilité sociale et en soutenant pourquoi il est important pour les entreprises de poursuivre ces objectifs. Elle encourage également les entreprises à investir dans les objectifs à caractère social et les fait profiter de pratiques de référence en la matière. Elle promeut la vente aux sociétés membres des biens et services produits par les coopératives sociales.

www.sodalitas.it

Les mouvements sociaux, y compris les mouvements féministes et environnementaux, sont désormais des alliés et partenaires loyaux de l'ESS émergente. Dès lors qu'elle n'aspire pas à maximiser les profits, l'ESS présente un fort potentiel pour refléter un développement réellement durable. Le Forum Social Mondial, qui réunit un vaste panel de mouvements sociaux, fait la part belle à l'ESS. Les huit requêtes

présentées lors de la première marche des femmes contre la pauvreté, organisée au Québec par la Fédération des femmes du Québec en 1995, incluaient le soutien à l'ESS; l'événement a ainsi permis d'introduire l'ESS dans l'arène politique. Les organisations de femmes d'autres pays sont intéressées par l'ESS en raison de ses valeurs fondamentales et les formes collectives de propriété attirent nombre de femmes. Beaucoup de nouvelles entreprises du domaine de l'ESS naissent de ces mouvements sociaux.

Encadré 4.16 : Le réseau des mouvements sociaux espagnols développe l'ESS

L'Espagne connaît depuis longtemps les structures coopératives qui reflètent la force et la profondeur de l'économie sociale dans le pays. Mais les acteurs des nouvelles initiatives émergeant sous l'action des mouvements sociaux ont jugé nécessaire de créer un autre réseau. Red de redes de economia alternative y solidaria (REAS) est un réseau de réseaux de l'économie alternative et solidaire, comprenant plus de deux cent entités organisées en réseaux régionaux et sectoriels.

Fondé en 1995, REAS est né du besoin commun de faciliter et promouvoir les alternatives économiques durables en Espagne. On retrouve parmi ses initiateurs des acteurs des mouvements en faveur de l'environnement, du commerce équitable et de la solidarité internationale. Les membres du REAS sont principalement des organisations et entreprises apparues depuis les années 80 ; ils sont présents dans un large éventail de secteurs, dont le recyclage, le microcrédit, l'éducation environnementale, l'intégration sociale et le commerce équitable.

www.economiasolidaria.org

Les ONG internationales ont joué un rôle important sur le plan historique en soutenant l'ESS. Beaucoup ont la conviction que l'une des stratégies les plus efficaces pour réaliser les Objectifs du Millénaire pour le Développement réside dans l'autonomisation des collectivités locales au travers d'OESS fiables ; elles sont donc nombreuses à s'engager activement dans des partenariats aux côtés de ces OESS.

Tableau 4.1: Interlocuteurs rencontrés dans les réseaux et associations		
Principaux acteurs	Intérêts	Obstacles
Entreprises sociales et solidaires	Reconnaissance et accès aux ressources et opportunités de développement	Les besoins immédiats et les ressources limitées sont prioritaires par rapport à l'établissement de réseaux
Gouvernements nationaux et régionaux	Capacité de l'ESS à produire des solutions novatrices face aux enjeux du développement socio-économique et à mobiliser un vaste panel de ressources	Tendance à travailler en silos. Les politiques publiques sont économiques ou sociales. Difficulté à situer l'ESS dans le cadre des structures gouvernementales en place
Organisations locales de développement et gouvernements locaux	Contribution de l'ESS au développement local : emplois locaux, contrôle local, produits et services locaux, circulation des excédents au sein de la communauté	Manque de connaissances sur l'ESS. Habitués à s'appuyer sur les modèles d'entreprises capitalistes privées pour soutenir le développement économique
Organisations de travailleurs	Contribution de l'ESS à la justice économique et la création d'emplois. Stratégie de réponse aux besoins des membres	Conception du rôle des syndicats donnant la priorité à la négociation de conventions collectives et l'action politique
Associations d'employeurs	Contribution de l'ESS à l'activité économique et la création de richesses	ESS perçue comme une forme de concurrence déloyale
Mouvements sociaux	Contribution de l'ESS à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	Hésitation à prendre part à l'activité économique de crainte d'affaiblir leur rôle politique ou social
ONG internationales	Contribution de l'ESS à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement	Critères de financement souvent limités au travail humanitaire ou aux initiatives de développement social et non à l'autonomisation des communautés via l'ESS
Instituts et chercheurs universitaires	L'innovation sociale dans le cadre de l'ESS permet de créer un savoir nouveau et utile	Les instituts universitaires ne reconnaissent pas pleinement l'ESS ni le travail en partenariat avec les acteurs de l'ESS

Encadré 4.17 : Le mouvement coopératif suédois soutient l'ESS en Amérique latine

Le Swedish Cooperative Centre, une ONG à but non lucratif établie par le mouvement coopératif suédois, travaille en partenariat avec des organisations de pays en développement dans le but d'améliorer les conditions de vie des populations pauvres.

Ses activités incluent la formation de coordinateurs du Mouvement des travailleurs ruraux sans terre à Bahia, Brésil, qui apprennent à gérer des terres et améliorer leur capacité à négocier avec les autorités locales ; l'autonomisation des femmes en Bolivie au travers de la création d'une organisation rurale des femmes pour lutter contre la pauvreté ; le soutien d'une coopérative d'habitat pour les familles pauvres d'Asuncion, Paraguay. Le dernier projet a rencontré un tel succès que le Gouvernement paraguayen a décidé de financer un programme de logement plus ambitieux.

www.sccportal.org

Les instituts et chercheurs universitaires, séduits par l'attrait de l'innovation sociale qui est au centre de la plupart des initiatives d'ESS, investissent des ressources accrues afin de mesurer et comprendre les dynamiques de l'ESS émergente. Ils sont des partenaires importants pour contribuer à mieux comprendre ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas et pourquoi. En systématisant et en analysant les diverses pratiques, ils créent la base des programmes de formation et d'éducation si importants pour l'avenir de l'ESS.



Un petit groupe de coopératives sociales dans un joli coin de Sicile (Italie)

Encadré 4.18 : Un réseau de recherche international sur l'ESS

Le Centre International de Recherches et d'Information sur l'Économie Publique, Sociale et Coopérative (CIRIEC) a été créé en 1947. Son siège est basé à Liège, Belgique, et il possède des sections dans 15 pays. Il compte parmi ses membres des chercheurs et des OESS. Le CIRIEC vise à assurer et promouvoir la recherche scientifique et la publication de travaux concernant les secteurs économiques et les activités orientés vers le service de l'intérêt général et collectif. Il organise des conférences internationales sur la recherche dans le domaine de l'économie sociale.

www.ulg.ac.be/ciriec/

Le Tableau 4.1 présente les intérêts et les obstacles auxquels sont confrontés les divers acteurs des réseaux et partenariats de l'ESS.

4.5 Les différents types de réseaux et partenariats

Les réseaux et fédérations de l'ESS sont très différents et existent aux niveaux local, régional, national, continental, intercontinental et international. Ils répondent à divers besoins ainsi qu'à des objectifs nombreux et variés. Certains sont jeunes et très informels ; d'autres se sont institutionnalisés au fil des ans et opèrent au sein d'une structure formelle et parfois hiérarchique. Malgré ces divergences, l'on peut néanmoins les classer en fonction de leur composition et des missions qui leur sont confiées par leurs membres.

Les réseaux ou fédérations à caractère territorial sont généralement des structures caractérisées par une pluralité de parties prenantes (structures « multi-intéressés »), qui réunissent différents acteurs engagés en faveur du développement de leur communauté locale, leur région ou leur pays, au travers de l'ESS. Leurs efforts sont motivés par la conviction que l'ESS est une stratégie bénéfique pour leur territoire. Ils peuvent être composés exclusivement d'organisations et d'entreprises d'ESS

ou inclure des représentants des syndicats, mouvements sociaux, fondations, communautés de chercheurs, associations locales et même du gouvernement. Ils participent souvent à des initiatives stratégiques appelant une multitude d'acteurs à soutenir le développement de leur territoire.

Les réseaux sectoriels regroupent des entreprises ou organisations engagées dans un secteur d'activité donné, les coopératives agricoles par ex., les mutuelles de santé, les coopératives financières, les institutions de microcrédit, les radios communautaires ou le tourisme social. Les membres de ces réseaux sont motivés par la nécessité de développer leur entreprise en collaborant avec des organisations semblables et en renforçant l'ensemble du secteur. Leurs activités se concentrent souvent sur le soutien de meilleures pratiques de gestion, la création d'outils communs et de conditions propices au développement de chaque entreprise ou organisation.

Les réseaux ou fédérations à caractère juridique rassemblent des entreprises de même statut juridique. Des réseaux ou fédérations de coopératives, mutuelles et organisations à but non lucratif coexistent dans certains pays en collaborant peu, voire pas du tout ; dans d'autres, ils participent activement à la promotion et au développement d'une vaste vision de l'ESS. Des réseaux d'entreprises sociales émergent dans les pays qui ont instauré un nouveau cadre juridique spécifique.

Les Études de cas 4.1, 4.2 et 4.3 présentées à la fin de ce chapitre illustrent des exemples de réseaux fonctionnant efficacement.

4.6 Rôles et fonctions des réseaux en matière de soutien de l'ESS

Les réseaux émergent en réponse à des besoins ne pouvant être satisfaits de manière individuelle par une entreprise ou organisation. Les membres du réseau identifient leurs besoins communs et mettent sur pied le type de structure susceptible de répondre au mieux à ces besoins. Le mandat de certains réseaux peut se révéler très limité, souvent en raison de ressources

également réduites. D'autres sont plus structurés, jouissent de ressources considérables et mènent des activités plus opérationnelles, dont font partie les services directs à leurs membres. Les principales fonctions des réseaux d'ESS sont décrites ci-après.

Représentation, promotion et plaidoyer

Obtenir la reconnaissance de la contribution actuelle et potentielle de l'ESS au développement est un enjeu majeur. Cela se confirme au niveau local, national et international. Il n'est pas surprenant d'observer que la plupart des réseaux existants et émergents d'ESS œuvrent à la promotion de cette dernière, représentant ses intérêts aux côtés d'autres partenaires sociaux et négociant des politiques publiques. Les deux exemples qui suivent montrent comme les réseaux peuvent mener un plaidoyer d'un point de vue sectoriel et territorial.

Encadré 4.19 : Mise en réseau internationale de radios communautaires

À travers le service aux membres, le réseautage et l'implémentation de projets, l'Association mondiale de radiodiffuseurs communautaires (AMARC) réunit plus de 4000 radios communautaires, fédérations et alliés de radios communautaires dans plus de 115 pays. Le principal impact mondial de l'AMARC depuis sa fondation en 1983 a été d'accompagner et d'appuyer l'établissement d'un secteur mondial de la radio communautaire qui a démocratisé le secteur médiatique. L'AMARC plaide pour le droit à la communication au niveau international, national, local et de quartier, défend et promeut les intérêts du mouvement des radios communautaires à travers la solidarité, le réseautage et la coopération.

www.amarc.org

Encadré 4.20 : Un réseau national enraciné dans le territoire brésilien

Le Forum brésilien de l'économie solidaire (FBES) est un réseau jeune et étendu enraciné dans les forums locaux et régionaux. Le FBES a été officiellement créé en 2003 à l'issue d'un processus de mobilisation et de dialogue social avec le Secrétariat national à l'économie solidaire (SENAES) nouvellement créé au sein du gouvernement fédéral brésilien. Douze organisations nationales représentant des réseaux nationaux de promotion de l'ESS et des mouvements sociaux viennent compléter la composition de comité national de coordination. Les structures locales, régionales et nationales comptent également des fonctionnaires publics œuvrant pour le soutien de l'économie solidaire au sein des gouvernements locaux.

Le FBES maintient la communication entre ses membres au travers d'un portail dynamique et il organise des rencontres nationales deux fois l'an. Ces événements sont reconnus par et trouvent appui auprès du gouvernement brésilien, et représentent le secteur au sein du Conseil national de l'économie solidaire, créé par le SENAES.

www.fbes.org.br

Services communs

De nombreux réseaux sectoriels et certains réseaux territoriaux proposent des services directs à leurs membres. Formation, assistance technique, promotion, marketing et autres services sont les plus fréquents développés par les réseaux d'ESS.

Encadré 4.21 : Les mutuelles profitent du travail collaboratif

L'Union Technique de la Mutualité Malienne (UTM) a été créée en 1996 dans le but d'appuyer les mutuelles de santé. Elle compte aujourd'hui au nombre de ses membres 32 organisations de ce type, avec un total de 40 000 bénéficiaires. Les services proposés incluent le soutien au développement de nouvelles mutuelles de santé, des études de faisabilité, des activités de suivi, la représentation aux côtés du gouvernement et l'assurance d'un cadre juridique et réglementaire favorable. L'UTM a lancé son propre produit, l'assurance santé volontaire, qui a attiré de nombreux membres en provenance des zones urbaines.

www.ecosoc-afrique.org/utm.htm

Échange d'expertise

Un nombre important de responsables ou administrateurs d'OESS se sentent mis à l'écart ou mal compris par les services de soutien aux entreprises établis, qui les orientent vers des modèles traditionnels à but lucratif. En conséquence, de nombreux réseaux d'ESS se regroupent pour apprendre les uns des autres, parce qu'ils partagent tous une même finalité, à savoir de combiner des objectifs sociaux à des objectifs économiques afin d'obtenir les résultats fixés pour leurs membres ou la communauté. Des réseaux sont également créés pour le gouvernement ou d'autres partenaires impliqués dans l'ESS.

Encadré 4.22 : Un réseau pour apprendre mutuellement

En Pologne, où l'ESS commence seulement à être reconnue, les acteurs de la région de Malopolskie ont créé le Pacte de l'économie sociale (MSEP) en 2007. Le Pacte a commencé à opérer sur une base informelle en 2007 et a été officiellement signé par 25 entités én 2008. Il facilite l'échange d'informations mais n'a aucun rôle en matière de prise de décision ou de partage des compétences.

Création de nouveaux outils de développement

La plupart des OESS affichent des idées grandioses et ambitieuses pour leurs membres ou communautés, mais elles ne sont pas toujours en mesure de les réaliser par leurs propres moyens. Les réseaux d'ESS peuvent être des outils stratégiques importants pour prendre de l'ampleur, dès lors qu'ils peuvent fournir des ressources et des idées mises en commun pour mener des initiatives majeures. Les outils de développement les plus courants émanant des réseaux d'ESS incluent le développement de nouveaux instruments financiers, les réseaux d'information et les partenariats stratégiques avec des financiers ou des gouvernements. Certains réseaux d'ESS établissent une cartographie de l'ESS au sein de leurs communautés. D'autres créent des instruments destinés à l'e-commerce.

Encadré 4.23 : Un partenariat « multi-partenarial » au Québec

Le Chantier de l'économie sociale au Québec, Canada, est un réseau de réseaux composé de coopératives, organisations communautaires, mouvements sociaux et organisations locales de développement. Ce partenariat « multi-partenarial » a permis au Chantier de mettre en place un fonds d'emprunt de 15 millions de dollars canadiens (soit 10 900 000 euros) à l'attention des entreprises collectives, un fonds de capital patient de 53,8 millions (39 millions d'euros), un portail d'information et de mise en réseau, un partenariat de recherche collaboratif et des outils pour le développement de la main-d'œuvre. Il a négocié d'importantes politiques publiques de soutien à l'ESS avec les gouvernements québécois et canadien.

www.chantier.qc.ca

Améliorer l'accès aux marchés

L'amélioration de l'accès aux marchés constitue l'un des rôles les plus courants des réseaux au sein du mouvement coopératif, mais il est aussi repris par d'autres formes de réseaux. Nombre de fédérations

coopératives, et plus particulièrement des coopératives de producteurs, ont été créées dans cette perspective. Au fil des années, elles ont mis en place des institutions puissantes afin d'appuyer cette fonction et elles sont actives sur les marchés mondiaux. Les réseaux émergents se concentrent souvent sur les principes et circuits du commerce équitable. On observe parmi les entreprises de l'ESS une tendance croissante aux transactions interentreprises, exprimant les valeurs et les intérêts communs.

Encadré 4.24 : L'accès aux marchés par la mise en réseau au Burkina Faso

L'Union des groupements de productrices de produits du karité des provinces de la Sissili et du Ziro (UGPPK-S/Z) est basée à Léo, Burkina Faso. L'Union de Léo regroupe 2884 femmes membres organisées en 67 groupements dans 39 villages et secteurs. Un partenariat avec l'ONG canadienne (CECI) a permis de former 1800 productrices afin d'améliorer la qualité et l'hygiène de leur beurre. En outre, 40 facilitatrices locales et 596 femmes ramassant des noix de karité ont été formées aux techniques de récolte ainsi qu'au traitement et à la conservation des noix.

En 2007, cette Union a produit 102 tonnes de beurre, dont 95 tonnes ont été exportées vers le Canada et la France, alors qu'il ne s'agissait que de 5 tonnes en 2001. Sa capacité de production totale est estimée à 250 tonnes par an, et elle pourrait atteindre 500 tonnes en 2011.

www.afriquekarite.com

Mener des recherches et développer un savoir

L'ESS est un laboratoire d'innovation sociale. Il en découle de nombreux enjeux, parmi lesquels le besoin de mieux comprendre l'ESS et son fonctionnement. Pour répondre à ce besoin, les réseaux de chercheurs, collaborant sous forme de partenariats avec les acteurs de l'ESS, jouent un rôle stratégique en matière de développement d'un nouveau savoir. Ce savoir est essentiel au développement de l'ESS.

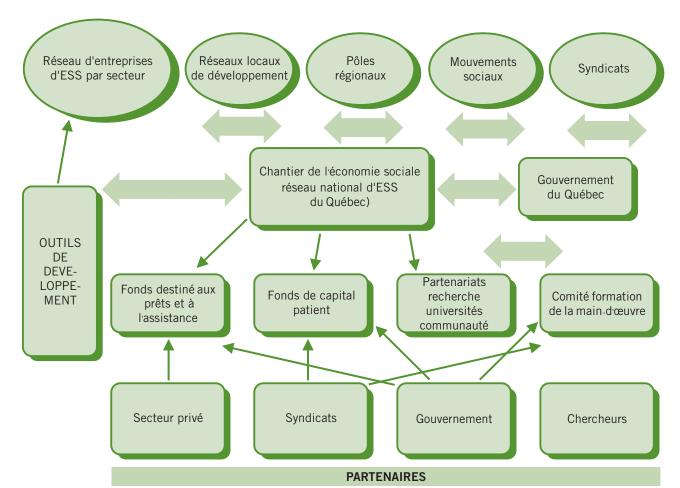


Figure 4.2: Les membres du Chantier de l'économie sociale

Encadré 25 : La recherche collaborative au Canada

Le Centre canadien d'économie sociale, basé à l'Université Victoria en Colombie britannique, Canada, a été créé en 2005 avec le soutien du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH). Il s'agit d'un partenariat entre plus de 300 chercheurs et des centaines de praticiens de l'ESS et leurs partenaires au sein de la communauté. Le centre fait fonction de facilitateur en encourageant la collaboration entre six centres de recherche régionaux et en créant des opportunités et des échanges avec des réseaux internationaux. Plus de 200 projets de recherche ont été menés et un nombre important de publications, conférences et événements de formation ont été organisés, parmi lesquels des sessions de télé-apprentissage.

www.socialeconomyhub.ca

La planification stratégique à un niveau local, régional et/ou national

L'ESS ne se développera pas en un jour ; le processus requiert une vision à long terme ainsi qu'un plan stratégique permettant aux différents acteurs de collaborer efficacement. Certains réseaux d'ESS ont largement réussi à rallier le soutien souhaité grâce à leur capacité à démontrer, au travers de plans locaux ou nationaux, les contributions de l'ESS au développement socio-économique de leur communauté.

4.7 Établir un plan d'action

L'établissement d'un plan d'action dans le domaine de l'ESS ne saurait relever d'une seule personne ou organisation, et il ne s'agit pas non plus d'un exercice théorique préparé par des experts externes. Le processus d'établissement du plan est quasiment aussi important que son contenu. Pour engendrer des résultats significatifs, un plan d'action doit être ancré

dans la mobilisation de la communauté et s'appuyer sur une grande variété de compétences et de ressources. Les étapes d'élaboration d'un plan d'action suggérées ici sont basées sur plusieurs expériences positives de réseaux d'ESS:

- 1) Établir une cartographie de l'ESS: Même si la notion d'ESS est nouvelle, il se peut que des OESS existent déjà dans la région. Quelles sont-elles ? Dispose-t-on de statistiques concernant leur rôle dans l'économie ? Quels sont les secteurs concernés ? Quel est leur impact ? Quelles sont leurs forces et leurs faiblesses ?
- 2) Passer en revue les enjeux en matière de développement : L'ESS est un moyen de réponse aux besoins exprimés par la communauté. Tout plan d'action doit chercher à accroître la capacité des OESS à répondre à ces besoins. Quels sont les enjeux majeurs en matière de développement auxquels la communauté est confrontée ?
- 3) Analyser le rôle potentiel de l'ESS pour répondre à ces enjeux : L'ESS peut être une stratégie efficace de réponse à de nombreux défis, mais pas à tous. À quel niveau l'ESS peut-elle être la plus efficace pour répondre aux principaux enjeux sociétaux ? Est-il possible de consolider et développer les organisations existantes pour répondre à ces nouveaux enjeux ? Quels sont les nouveaux secteurs qui présentent un potentiel de développement ?
- d'un environnement propice : Les OESS nécessitent des outils de développement et des politiques publiques adaptées aux réalités qui leur sont propres. À quels outils l'ESS doit-elle recourir pour répondre aux enjeux identifiés ? De quels outils dispose-t-on déjà et quels sont les lacunes ? On peut envisager une mobilisation de la communauté, le recours à des instruments financiers, l'accès aux marchés, les politiques publiques, les réseaux, la formation, la recherche collaborative et l'assistance technique.
- 5) Identifier les principales parties prenantes :
 Nombre d'individus ou d'organisations dans une région donnée partagent un engagement commun pour le développement de la communauté et peuvent contribuer, directement ou indirectement, à la progression de l'ESS. Il est important d'établir

un dialogue avec le plus grand nombre d'intéressés et d'identifier les arguments qui les convaincront de s'engager, même s'ils le font de façon modeste uniquement.

- 6) Développer des objectifs et priorités à long terme : Il s'agit-là de l'étape la plus intéressante : entrevoir l'avenir de la communauté dans un contexte d'ESS florissante. Comment voyons-nous son rôle au cours de la prochaine décennie ? Quels secteurs se seront développés ? Quels seront les contributions apportées ? Quelles sont les priorités qui ressortent de cette vision globale ?
- 7) Développer des objectifs et priorités à court terme : Le critère le plus important à considérer lors de l'établissement d'objectifs et priorités à court terme est leur capacité de réussite. Mieux vaut cibler trois à cinq objectifs prioritaires et les réaliser ! Des résultats positifs, quoique modestes, posent les bases requises pour établir des objectifs plus ambitieux et une liste d'initiatives plus longue. Ils aident à convaincre les esprits sceptiques et attirer de nouveaux partenaires et financiers. N'oublions pas que, même dans le cadre de l'ESS, la réussite amène la réussite.
- 8) Assurer la coordination et le suivi du plan :
 Idéalement, toutes les parties prenantes doivent
 participer au processus de coordination et de suivi
 de la mise en œuvre d'un plan local ou national.
 Dans certaines communautés ou certains pays, la
 société civile et les pouvoirs publics collaborent à
 chaque stade. L'organe chargé de la coordination
 doit être moralement habilité à interroger les
 diverses parties prenantes et les encourager à
 répondre à leur engagement de mise en œuvre du
 plan. Dans la négative, le plan risque de n'être
 qu'un exercice théorique.
- 9) Évaluer la progression : Nous pouvons évaluer le nombre d'organisations et d'entreprises, le nombre d'emplois, la quantité de produits ou services vendus ou délivrés, les excédents générés, le nombre de bénéficiaires. L'évaluation qualitative doit répondre à des questions importantes pour améliorer la pratique, à l'instar de la qualité des services ou produits ou de l'efficacité des pratiques de gouvernance et de gestion dans le cadre de l'ESS. L'évaluation participative, impliquant responsables,

bénéficiaires et financiers, est le processus idéal à exploiter lorsqu'il s'agit d'évaluer l'ESS.

4.8 Structures internationales de l'ESS

Des structures internationales d'ESS existent depuis plus d'un siècle. L'Alliance Coopérative Internationale a été fondée en 1895. Au fil des années, plusieurs de ces structures sont devenues d'importantes institutions participant activement au dialogue social à un niveau continental ou international. Elles représentent au travers de leurs affiliés des centaines de millions de membres. Ces structures s'appuient généralement sur un même statut juridique.

Certains réseaux internationaux regroupent des OESS d'un même secteur. D'autres réseaux sont principalement composés d'OESS mais remplissent une mission plus globale liée au secteur dans lequel ils opèrent.

Au cours de la décennie passée, de nouveaux réseaux internationaux ont vu le jour pour permettre aux nouvelles formes et aux nouveaux acteurs de l'ESS de s'exprimer. Ces réseaux affichent généralement des structures plus informelles et ont accès à des ressources plus limitées. Ils défendent une vision étendue et inclusive de l'ESS en rassemblant des acteurs dont les pratiques sont très diverses. Ils cherchent à donner une meilleure visibilité à ces nouvelles pratiques et créent des alliances avec des mouvements sociaux afin de soutenir l'ESS émergente.

Plusieurs organismes internationaux ont commencé à œuvrer pour soutenir l'ESS en réponse à un regain d'intérêt pour sa contribution au développement. Le Forum des Innovations Sociales de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) soutient activement les pays de l'OCDE intéressés à développer des politiques publiques de soutien à l'ESS. L'adoption par l'OIT d'un plan d'action pour l'ESS représente une étape décisive vers la reconnaissance de sa contribution potentielle au développement durable. La section Formation du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a elle aussi commencé à travailler sur le thème de l'économie sociale et du développement local.

Les réseaux institutionnalisés les plus importants sont les suivants :

- L'Alliance Coopérative Internationale, fondée en 1895, promeut l'identité coopérative et travaille à la création de conditions favorables au développement coopératif. Elle compte 223 membres qui sont des coopératives nationales et internationales opérant dans tous les secteurs d'activité. Elles sont particulièrement concentrées dans l'agriculture, les assurances, la banque, la consommation, l'habitation, l'industrie, la pêche, la santé et le tourisme. (www.ica.coop)
- Le World Council of Credit Unions (Conseil mondial des coopératives d'épargne et de crédit) (WOCCU) est la structure faîtière des institutions de l'économie sociale opérant dans le secteur de la micro-finance. Il regroupe 54 000 coopératives d'épargne et de crédit, représentant au total 186 millions d'individus dans 97 pays. Il apporte son soutien au secteur, principalement en termes de suivi et d'évaluation. (www.woccu.org)
- La Fédération Internationale des Coopératives et Mutuelles d'Assurance (ICMIF) est l'organisation la plus importante représentant les coopératives et mutuelles à travers le monde. Elle compte 212 affiliés dans 73 pays. (www.icmif.org)
- L'Association Internationale de la Mutualité (AIM), fondée dans les années 50, regroupe 40 fédérations et associations de mutuelles autonomes dans le secteur de la santé et de la protection sociale de 26 pays à travers le monde. Les affiliés de l'AIM couvrent plus de 170 millions d'individus sur la planète. (www.aim-mutual.org)

Certains réseaux internationaux sont organisés par secteur d'activité. En voici quelques exemples :

- À travers le service aux membres, le réseautage et l'implémentation de projets, l'Association mondiale de radiodiffuseurs communautaires (AMARC) réunit plus de 4000 radios communautaires, fédérations et alliés de radios communautaires dans plus de 115 pays. Le principal impact mondial de l'AMARC depuis sa fondation en 1983 a été d'accompagner et d'appuyer l'établissement d'un secteur mondial de la radio communautaire qui a démocratisé le secteur médiatique. (www.amarc.org)
- L'Association Internationale des Investisseurs dans l'Économie sociale (INAISE) est un réseau international d'organismes ayant pour objectif le

financement de projets sociaux et environnementaux. Créée en 1989, l'INAISE permet aux investisseurs sociaux d'Europe et d'ailleurs de s'unir pour échanger leurs expériences, diffuser l'information et montrer que l'argent peut véritablement être utilisé comme outil de changement social et environnemental. Par leur politique d'investissement, les membres de l'INAISE soutiennent et favorisent le développement des OESS. (www.inaise.org)

- L'Alliance financière pour le commerce durable (FAST) est une organisation internationale sans but lucratif et dédiée à ses membres, qui représente les institutions financières et les producteurs engagés dans la production et la vente de produits fabriqués de façon durable. FAST réunit pour la première fois ce groupe divers d'acteurs afin de travailler conjointement à augmenter le nombre de producteurs organisés en coopératives dans les pays en voie de développement, qui ont accès à des ressources financières commerciales de qualité, adaptées à leurs besoins commerciaux lorsqu'ils entrent dans des marchés durables.
- Le Centre International de Recherches et d'Information sur l'Économie Publique, Sociale et Coopérative (CIRIEC) a été fondé en Suisse en 1947. Il compte au nombre de ses membres des chercheurs ainsi que des acteurs de l'économie sociale qui collaborent à la production de travaux de recherche, organisent des activités et éditent des publications sur le thème de l'économie sociale et publique. (www.ciriec.ulg.ac.be)

(www.fastinternational.org)

Le COPAC (Committee for the Promotion and Advancement of Cooperatives, Comité pour la promotion et le progrès des coopératives) est un comité composé du mouvement coopératif, d'organisations d'agriculteurs ainsi que des Nations unies et leurs agences. Sont membres l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), l'Alliance Coopérative Internationale (ACI), la Fédération internationale des producteurs agricoles (FIPA), l'OIT et l'ONU. Les membres travaillent ensemble pour promouvoir et coordonner le développement coopératif durable par la promotion de la coopération et la sensibilisation sur les coopératives. Les principales activités du Comité sont la coopération technique, le plaidoyer, le dialogue politique et le partage de connaissances et d'informations. (www.copacgva.org))

De nouveaux réseaux mondiaux voient le jour en réponse aux besoins et aspirations de l'ESS émergente. On peut notamment citer :

- La mission générale du Réseau Intercontinental de Promotion de l'Économie Sociale et Solidaire (RIPESS) consiste à établir et promouvoir l'ESS. Le processus qui a conduit à la mise en place du RIPESS, d'abord sous forme de réseau informel, a débuté au Pérou en 1997, et s'est confirmé en préparation de la Rencontre Intercontinentale de Globalisation de la Solidarité à Dakar en 2005, qui rassemblait des acteurs de l'ESS de plus de 60 pays. Le RIPESS appuie la création de réseaux nationaux et continentaux et travaille à l'établissement de liens entre les nombreux acteurs et partenaires de l'ESS. Il organise des événements intercontinentaux tous les cinq ans. Il est bien établi en Amérique du Nord et Amérique latine, et commence à disposer de structures en Afrique, Asie et Europe. (www.ripess.org)
- Nées de l'initiative de cinq dirigeants d'entreprises d'économie sociale françaises importantes, les Rencontres du Mont Blanc réunissent des dirigeants d'organisations d'économie sociale de tous les continents, en vue de développer des projets internationaux et de participer au renforcement de l'économie sociale. Créé en 2003, ce nouveau réseau entend répondre aux défis posés par la mondialisation en démontrant que l'on peut faire affaire différemment et promouvoir une économie respectueuse de l'homme et de l'environnement. Des réunions internationales sont organisées tous les deux ans sur un thème donné, mais le forum est aussi une plate-forme permanente d'acteurs et de projets. (www.rencontres-montblanc.coop)

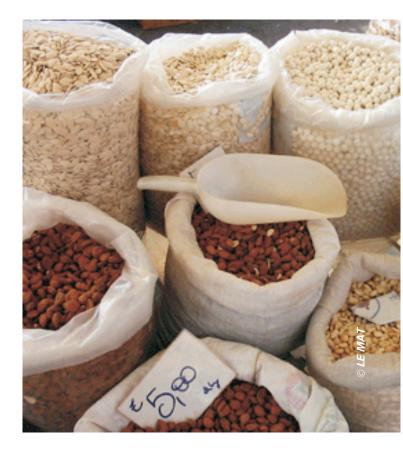
4.9 Principales conclusions

- De par les valeurs qu'elles partagent, les OESS œuvrent depuis longtemps à la création de réseaux, de partenariats et de fédérations à caractère plus formel. En retour, ces structures apportent à leurs membres le soutien nécessaire, et ce par différents moyens.
- Les acteurs de l'ESS optent pour les formes et les mandats les plus appropriés de collaboration dans un contexte historique et géographique donné, mais il est clair que la structure des réseaux émergents est plus horizontale que celle des

- fédérations institutionnalisées, qui ont développé des structures verticales afin de tenir compte de leur taille, des divers mandats qui leur sont confiés et des traditions propres à leur organisation.
- Diverses structures jouent un rôle central en faveur de la reconnaissance de l'ESS, en défendant et en promouvant les intérêts immédiats ou à long terme de leurs membres. Ces réseaux jouent un rôle en matière de dialogue social dans les pays où l'ESS (ou une composante de l'ESS basée sur le statut juridique) est formellement reconnue. Les réseaux servent parfois de traits d'union avec les mouvements sociaux, et notamment les organisations de travailleurs.
- Au cours de la décennie passée, les réseaux à caractère inclusif ont été les plus efficaces en matière de développement de nouvelles politiques publiques et de création d'outils de développement pour l'ESS émergente. Étant mieux positionnés pour montrer la portée et la profondeur de l'ESS, les réseaux regroupant une grande variété d'OESS et diverses parties prenantes ont pu initier un dialogue social avec le gouvernement et d'autres partenaires sociaux.
- Les différentes expériences nationales révèlent que l'émergence de nouveaux réseaux est souvent le fruit d'un manque de flexibilité des structures d'ESS en place qui ne considèrent pas, ou seulement de façon limitée, les nouvelles réalités et les nouvelles approches. Les partenariats entre ESS institutionnalisée et ESS émergente demeurent l'exception plutôt que la règle.
- La clé de la réussite pour les réseaux et fédérations réside dans leur conception ascendante; les réseaux à succès sont ceux qui sont enracinés dans les communautés et les réalités territoriales. Les réseaux les plus forts sont ceux qui reposent sur des structures locales et régionales. Ils bénéficient du soutien d'un large éventail de partenaires et leur contribution au développement socio-économique peut être clairement démontrée sur le terrain.
- La force des réseaux dépend également de leur capacité à répondre aux besoins prioritaires de leurs membres. La plupart sont d'abord établis sous forme de groupes de plaidoyer mais ils créent

- rapidement leurs propres services et/ou outils de développement pour atteindre des objectifs communs. Ces initiatives renforcent à leur tour les réseaux et leur confèrent une capacité d'action accrue puisqu'ils deviennent utiles, voire indispensables, pour leurs membres.
- Un mode de gouvernance transparent et participatif caractérise les réseaux dynamiques, notamment lorsqu'il s'agit de réseaux nouvellement créés. La participation des membres est la base des activités des réseaux émergents et demeure essentielle pour permettre aux réseaux établis d'identifier les priorités et accomplir dûment les missions de représentation et de promotion qui leur sont confiées.
- Tous les réseaux jouent un rôle en matière de renforcement de l'ESS via l'apprentissage par les pairs ou à partir des expériences internationales.

 Apprendre en se basant sur les expériences d'ESS observées ailleurs aux niveaux local, régional ou national est un processus enrichissant avéré pour les acteurs de l'ESS du monde entier.



Étude de cas 4.1 : Établir un nouveau réseau national d'ESS en Bolivie

Les principaux acteurs

OESS, organisations communautaires, petits producteurs, organisations de commerce équitable, ONG

La situation

En 2005, des acteurs de l'ESS boliviens ont pris part à la Rencontre Intercontinentale de Globalisation de la Solidarité organisée par le RIPESS à Dakar, Sénégal, de même qu'à des événements régionaux sur l'ESS à Cochabamba (2005) et La Havane, Cuba (2007). S'inspirant de ces expériences, le Red Nacional de Comercializacion Comunitaria (RENAC) a initié un processus de création d'un réseau national d'ESS.

Les préoccupations du nouveau gouvernement bolivien en termes de démocratisation économique ont représenté un important facteur propice à la création de ce réseau. Portée par ce contexte favorable, l'idée de créer une structure nationale dédiée aux organisations de l'ESS et du commerce équitable en Bolivie est née dans le cadre d'une réunion nationale en 2007. Le Mouvement bolivien pour l'économie solidaire et le commerce équitable (Movimiento de Economia Soliaria y comercio justo de Bolivia, ou « MES y CJ ») a officiellement vu le jour en 2008.

Les réalisations

Ce réseau multisectoriel regroupe 75 organisations et 5000 associations communautaires, soit au total plus de 80 000 petits producteurs. Le réseau compte au nombre de ses membres des organisations établies telles que l'Union nationale des arts populaires, la Fédération de producteurs de café de Bolivie et l'Association nationale des producteurs de quinoa. Il a pour mission de promouvoir, développer et diffuser les pratiques d'économie solidaire et de commerce équitable. Il cherche à encourager un dialogue national sur les politiques relatives à l'ESS et au commerce équitable, et aspire à devenir une référence pour la Bolivie, tant sur le plan national qu'international. Solidarité, transparence et respect mutuel sont les principes et valeurs de base prônés par ce mouvement.

Le MES y CJ est à l'origine de multiples initiatives, et ce malgré des ressources limitées. Il a organisé des événements de promotion et sensibilisation, conçu des outils de communication et organisé des rencontres visant à développer la collaboration entre les responsables du gouvernement et les membres du réseau. Inspiré par le Secrétariat national à l'économie solidaire (SENAES), le MES y CJ a proposé la création d'un Département national de solidarité économique dépendant du Ministère en charge des petites et micro-entreprises. Un plan stratégique a été élaboré dans le but de clarifier les principales actions et priorités du réseau.

Le MES y CJ entend répondre aux nombreuses difficultés rencontrées par les petits producteurs concernant la production et la vente de leurs produits. Plus de 60 pour cent des entreprises du secteur agricole sont si petites qu'elles ne sont pas même officiellement enregistrées. Elles se retrouvent de ce fait marginalisées et ignorées par les politiques publiques. Pour les membres du MES y CJ, l'ESS représente une véritable opportunité pour établir des politiques publiques favorables et définir un cadre juridique qui leur permette d'accéder aux marchés du commerce équitable.

Le réseau se propose d'établir une compréhension commune des enjeux et diffuser un message commun parmi ses membres, et de défendre cette vision auprès du gouvernement. S'il est vrai que ses membres doivent concentrer leur énergie sur les questions immédiates de survie, le réseau a néanmoins réussi à mettre au point des activités de formation et ouvrir l'accès aux nouveaux marchés.

Étude de cas 4.1 (cont.) : Établir un nouveau réseau national d'ESS en Bolivie

Des formations ont été organisées - notamment des formations de formateurs dont le rôle est d'aider les associations membres à mieux comprendre les notions et principes de base de l'ESS - en collaboration avec des partenaires tels que des ONG canadiennes, le Centre d'étude et de coopération internationale (CECI) et le Ministère bolivien de la production et des micro-entreprises. Ces initiatives visent tout particulièrement à renforcer la capacité interne de plaidoyer et de dialogue politique.

La création d'un réseau national a permis aux acteurs de l'ESS boliviens de prendre part à des initiatives régionales d'ESS en Amérique latine. Elle a renforcé la capacité de dialogue avec le gouvernement et les autres parties prenantes. Ses membres se sont lancés dans de nouvelles initiatives, dont la création d'une marque commerciale commune pour l'exportation de leurs produits – Sariwisa, ce qui signifie dans le dialecte local Aymara « Notre voie, d'où nous venons, qui nous sommes et où nous allons ». Cette marque a été testée avec succès sur les marchés canadiens pour les produits fabriqués à partir de fibre de lamas et d'alpagas.

Les leçons à retenir

L'établissement d'un réseau national en Bolivie illustre parfaitement comment la collaboration entre OESS peut renforcer leur capacité collective à contribuer à la lutte contre la pauvreté et améliorer l'existence des individus. Le nouveau réseau est confronté à d'importants enjeux pour renforcer l'ESS en Bolivie. L'expérience brésilienne montre toutefois qu'il est possible de structurer un réseau significatif en un laps de temps relativement bref lorsque le contexte s'y prête. L'arrivée au pouvoir d'un gouvernement national soutenant l'ESS a largement contribué à accélérer le développement du réseau. On peut citer comme autre facteur favorable le contact entretenu avec divers réseaux nationaux dans la région.

Adresse e-mail: Movecosolidariabolivia@yahoo.com



Shaw Trust est un le plus grand prestataire de services pour l'emploi des personnes handicapées du Royaume-Uni. Parmi leurs projets figure l'offre de possibilités d'emploi et de formation dans l'entretien des terrains, le paysagisme et l'horticulture. Londres (Royaume-Uni)

Étude de cas 4.2: Renforcer la foresterie communautaire au Népal

Les principaux acteurs

Les groupes d'usagers de forêts communautaires

La situation

La foresterie communautaire est une pratique répandue au Népal. Elle s'est imposée parce qu'elle génère l'inclusion des groupes d'usagers communautaires, mais aussi la participation au sein de ces groupes et la délégation par leur intermédiaire. Le capital social et physique généré par la synergie entre actions, défense des droits et ressources collectives a contribué à la conception d'un moyen d'expression national de l'ESS dans le secteur de la foresterie.

Les produits forestiers autres que le bois, également nommés Produits Forestiers Non Ligneux (PFNL), et notamment les plantes médicinales, font partie des ressources forestières auxquelles on prête un potentiel d'amélioration de l'existence des populations rurales. De nombreuses régions du Népal, en particulier la région des hautes montagnes et celle des collines, regorgent de PFNL précieux. Certains de ces produits sont rentables sur le plan commercial et jouissent d'une chaîne de commercialisation collecteur-commerçant-producteur et d'une chaîne de produits établies. Les retours potentiellement réalisables sur la plupart des PFNL restent toutefois inexploités, du fait de l'absence de technologies à valeur ajoutée ou de capitaux, en raison des taxes ou droits excessifs prélevés et des conditions de commerce déloyales pour les collecteurs locaux. Cette réalité ruine les incitations locales encourageant à protéger et récolter durablement les ressources PFNL.

Les réalisations

Les premiers pas vers la constitution d'une fédération nationale ont été faits à l'occasion de voyages d'étude et d'événements de mise en réseau et de formation. En 1991, quelques groupes d'usagers de la forêt communautaire du district de Dhankuta, dans la partie orientale du Népal, ont organisé un événement à l'attention des groupes d'usagers de leur district. L'idée a été reprise ultérieurement dans d'autres districts pour finalement être intégrée à des ateliers de mise en réseau à l'échelle des districts, en vue de la préparation des programmes de travail annuels des offices des forêts. Le premier séminaire national s'est tenu en 1993. Le nombre croissant d'ateliers de mise en réseau à l'échelle des districts a contribué à la création du réseau national en 1995.

La Fédération des groupes d'usagers de la foresterie communautaire du Népal (FECOFUN) est une fédération nationale d'usagers de la forêt qui défend les droits des groupes d'usagers de la forêt communautaire au niveau local, national et régional. Elle compte au nombre de ses membre quelque 5 millions d'individus. Elle est composée d'agriculteurs ruraux (hommes, femmes, jeunes et vieux) en provenance de la quasi totalité des 75 districts du Népal. Depuis sa création en 1995, la FECOFUN a contribué à représenter les préoccupations des groupes d'usagers de la forêt communautaire dans les débats concernant la formulation des politiques et l'avenir de la forêt. Elle œuvre pour améliorer l'existence des individus par la création d'une nouvelle communauté et d'entreprises coopératives. La FECOFUN est une organisation autonome, non partisane, socialement inclusive et à but non lucratif. C'est la plus importante organisation de la société civile au Népal.

La mission de la FECOFUN est ambitieuse. Elle aspire à promouvoir et protéger les droits des groupes d'usagers de la forêt communautaire par le renforcement de capacités, l'autonomisation économique, la gestion durable des ressources, les activités de plaidoyer et lobbying, le développement politique et la mise en réseau sur le plan national et international. Elle épouse les valeurs que sont la démocratie inclusive, l'égalité des genres et la justice sociale.

Étude de cas 4.2 (cont.) : Renforcer la foresterie communautaire au Népal

La FECOFUN se soucie particulièrement du rôle des femmes dans la communauté forestière et des groupes défavorisés, un potentiel qui n'a pas encore été exploité au Népal. Les traditions patriarcales, la hiérarchie des castes, les lois discriminatoires, l'exclusion sociale des groupes ethniques et la pauvreté ne leur permettent que difficilement de s'exprimer et restreignent considérablement leurs choix. Les groupes d'usagers se composent de collecteurs de produits forestiers reconnus mutuellement, mais tous les usagers ne jouissent pas d'un accès égal aux ressources privées ni du même niveau de dépendance vis-à-vis de la forêt communautaire. Compte tenu des divisions traditionnelles, des hiérarchies établies et des autres formes d'exclusion qui caractérisent la société népalaise, il est essentiel pour la FECOFUN d'autonomiser différents types d'usagers – notamment les femmes, les populations très pauvres, les individus sans terre, les membres de basses castes et les groupes ethniques – afin qu'ils participent aux débats et mettent en place des procédures favorisant un accès et une distribution équitables des ressources forestières.

Dans son plan d'action stratégique pour l'année 2010, la FECOFUN a identifié une série d'actions qui devraient lui conférer capacité institutionnelle, efficacité et durabilité économique, afin de garantir les droits des usagers et les aider à satisfaire leurs besoins fondamentaux dans le domaine forestier. Ses principaux objectifs stratégiques concernent la création d'une base de données, le renforcement des capacités managériales au sein des groupes d'usagers de la forêt et la création ou la consolidation des coopératives et entreprises communautaires qui dépendent des produits forestiers.

Les leçons à retenir

La constitution de la FECOFUN en tant qu'organisation de soutien aux usagers de la forêt montre le rôle essentiel des réseaux en termes de représentation des droits des populations locales dans les débats nationaux autour des questions stratégiques telles que la gestion des ressources. En sa qualité d'organisation représentative, l'accent mis par la FECOFUN sur son inclusivité, son efficacité institutionnelle, son autosuffisance et ses valeurs démocratiques, a largement contribué à sa réussite. Les acteurs du secteur l'ont reconnue comme une organisation de la société civile novatrice et puissante dans la gestion nationale des ressources, les campagnes sociales ainsi que le développement et la pratique de politiques proactives.

www.fecofun.org

Étude de cas 4.3 : De la mise en réseau locale à la solidarité internationale : CGM, un groupement de coopératives sociales italiennes

Les principaux acteurs

• Les coopératives sociales, le mouvement coopératif italien

La situation

Une nouvelle loi italienne sur les coopératives sociales a été adoptée en 1991, entraînant un développement rapide de cette forme novatrice de coopératives. La coopérative sociale italienne est une forme particulièrement fructueuse de coopérative « multi-intéressés ». Une coopérative sociale « A » regroupe les prestataires et bénéficiaires d'un service social en tant que membres de ladite coopérative. Une coopérative sociale « B » regroupe les travailleurs permanents et les chômeurs qui souhaitent intégrer le marché du travail. On compte actuellement près de 9000 coopératives sociales fortes de plus de 300 000 membres, 30 000 volontaires et 25 000 personnes défavorisées en phase d'intégration.

Les coopératives sociales se limitent à la prestation de services ou la création d'emplois en un lieu unique. Elles sont donc de taille assez réduite ; des études indiquent un effectif général moyen de 33 employés par coopérative. Cette réalité les empêche de prendre de l'ampleur et d'accéder aux services et au soutien accordés aux entreprises. Ce problème a été maîtrisé par la création de groupements géographiques reliant l'ensemble des coopératives sociales d'une même localité ou région. Ces coopératives sociales appartiennent le plus souvent à l'une des quatre fédérations coopératives italiennes. Les groupements diffèrent des autres réseaux en ce sens qu'ils s'appuient sur une convention passée entre les membres qui s'engagent fermement à coopérer.

Les réalisations

Le groupement national CGM (Consorzio Gino Mattarelli) a été créé en 1987 et se présente aujourd'hui comme le plus important groupement de coopératives sociales en Italie. CGM œuvre activement à la promotion et au soutien du développement des coopératives sociales. Il contribue au développement des compétences en proposant des activités de transfert de pratiques de référence et d'échange d'informations. Il mène des recherches dans le but d'étudier et d'améliorer le fonctionnement et le développement des coopératives sociales. CGM et ses membres au sein des régions se montrent particulièrement actifs en matière d'ouverture de nouveaux marchés par la négociation avec les pouvoirs publics et les entreprises privées intéressées par les biens et services proposés par les coopératives sociales.

Année après année, CGM a affilié 75 groupements territoriaux et créé six succursales spécialisées. CGM Finance Consortium a été fondé en 1998. Il propose notamment des solutions de financement direct pour les membres au travers de partenariats avec ces derniers, mais aussi avec les institutions bancaires et les organismes de prêt sans but lucratif. CGM Finance est une organisation nationale capable de soutenir les membres des régions qui affichent encore des taux d'intérêts élevés et un accès limité au crédit.

Le groupe de solidarité communautaire CGM rassemble des membres qui œuvrent dans le domaine des services aux personnes âgées, aux handicapés et aux individus mentalement déficients. D'autres sous-réseaux sont organisés autour des initiatives environnementales et de l'artisanat.

Étude de cas 4.3 (cont.) : De la mise en réseau locale à la solidarité internationale : CGM, un groupement de coopératives sociales italiennes

CGM a établi un partenariat avec le Consortium CTM Altromercato pour le commerce équitable et la Fédération des organisations chrétiennes de service international volontaire (FOCSIV) afin de mettre sur pied SolidaRete, une fondation de solidarité internationale. Convaincue de la nécessité de créer un mouvement mondial pour l'ESS, cette fondation soutient activement le développement de l'entreprise sociale hors d'Europe.

Les leçons à retenir

CGM illustre de manière intéressante comment un réseau peut soutenir ses membres en ouvrant l'accès aux marchés et en élaborant des instruments stratégiques en faveur du développement, même si ses membres sont de petites entreprises. On observe également comment un réseau peut pratiquer la solidarité en intervenant, dans un contexte national, dans des régions données où le cadre de développement est moins favorable et au travers d'actions de solidarité internationale.

www.consorziocgm.org

Chapitre 5 : Contributions de l'ESS à l'Agenda du travail décent de l'OIT

5.1 Introduction

De par ses finalités tant sociales qu'économiques et les principes selon lesquels elle opère, l'ESS dispose de bons atouts pour contribuer aux politiques de développement ainsi qu'aux enjeux y relatifs (tels que stratégies de réduction de la pauvreté et Objectifs du Millénaire pour le Développement) en remplissant diverses fonctions essentielles, parmi lesquelles l'aide aux populations vulnérables, la fourniture de services, la représentation des différents groupes et le lobbying.

Le présent chapitre étudie comment les OESS contribuent ou peuvent davantage contribuer à la mise en œuvre d'un cadre international spécifique, à savoir l'Agenda du travail décent de l'OIT. Selon l'OIT, l'Agenda du travail décent offre une base à un cadre plus juste et plus stable pour le développement mondial. Nous allons opérer un examen systématique des quatre piliers de ce programme, pour tenter de démontrer l'adéquation évidente qui existe entre les objectifs poursuivis par les OESS et ceux établis par l'Agenda du travail décent.



Encadré 5.1 : Qu'est-ce que le travail décent ?

Le travail décent résume « les aspirations des êtres humains au travail - leurs aspirations à accéder à un emploi et à une juste rémunération, à jouir de droits, de moyens d'expression et de reconnaissance, à bénéficier d'une stabilité familiale et d'un développement personnel, de justice et d'égalité entre les sexes. Ces diverses dimensions du travail décent sont les fondements de la paix dans les communautés et la société. Le travail décent reflète les préoccupations des gouvernements, des travailleurs et des employeurs qui, ensemble, donnent à l'OIT une identité tripartite unique en son genre.

Le travail décent peut s'appréhender à travers quatre objectifs stratégiques : les principes et droits fondamentaux au travail et les normes internationales du travail; les possibilités d'emploi et de rémunération ; la protection et la sécurité sociales ; le dialogue social et le tripartisme. Ces objectifs valent pour tous, hommes et femmes, dans l'économie formelle ou non, qu'ils occupent un emploi salarié ou travaillent à leur compte, dans les champs, les usines ou les bureaux, à domicile ou à l'extérieur. L'OIT considère que le travail décent est au cœur des efforts pour éradiquer la pauvreté, il est un moyen de parvenir à un développement durable, équitable et fédérateur. (...) L'OIT propose un agenda pour le monde du travail, représenté par ses mandants tripartites, afin de mobiliser leurs ressources considérables en vue de réduire voire éradiquer la pauvreté. »

www.ilo.org/global/About_the_ILO/Mainpillars/Wh atisDecentWork/lang—fr/index.htm

5.2 Promouvoir et réaliser les normes du travail et les droits au travail

L'un des quatre piliers de l'Agenda du travail décent consiste à définir, promouvoir et garantir les normes et droits fondamentaux au travail. L'OIT a adopté plus de 180 conventions et 200 recommandations couvrant tous les aspects du monde du travail. La Conférence internationale du Travail (CIT) a adopté une Déclaration sur les principes et les droits fondamentaux au travail en 1998 définissant un ensemble de normes du travail essentielles (à savoir, la liberté syndicale et l'interdiction du travail forcé, la non discrimination et le travail des enfants) représentant des droits humains fondamentaux et une référence centrale pour le travail décent. Plus globalement, la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable déclare que l'engagement de l'OIT à faire progresser l'ESS s'appuie sur la conviction que, dans un contexte mondialisé, « des entreprises productives, rentables et durables, conjointement avec une économie sociale solide et un secteur public viable, sont indispensables à un développement économique et à des possibilités d'emploi durables ».

Par leurs valeurs sociales et leur mode de fonctionnement participatif, les OESS peuvent en effet contribuer à promouvoir les normes du travail et réaliser les droits au travail. Dans les pays du Sud, cette réalité s'applique tout particulièrement aux travailleurs informels qui représentent la plus vaste part du marché du travail. En organisant et en proposant des services aux travailleurs de l'économie informelle, les OESS, souvent en collaboration avec des organisations d'employeurs et de travailleurs, s'attaquent ainsi au non respect des droits au travail et aux mesures inadaptées pour cette catégorie de travailleurs, répondant ainsi à certains des problèmes vécus par ceux-ci au quotidien, tant sur le plan individuel que collectif. Par ailleurs, en promouvant les OESS, l'OIT propose d'étendre et renforcer encore les normes du travail dans le cadre de l'économie informelle.

5.2.1 Le rôle des coopératives

Les coopératives ont divers atouts à faire valoir pour contrecarrer les enjeux complexes caractérisant le

Encadré 5.2 : L'Union Nationale des Conducteurs de Taxi-Moto au Bénin

Créée en 1995 au Bénin, l'Union Nationale des Conducteurs de Taxi-Moto ou UNACOTAMO est une organisation indépendante affiliée à la Confédération Générale des Travailleurs du Bénin (CGTB), qui a elle-même contribué au lancement de cette organisation. L'UNACOTAMO entend répondre aux problèmes fondamentaux rencontrés par ses membres dans l'exercice de leur profession, et notamment les mauvaises conditions de travail (maladies professionnelles), le manque de formation et les relations professionnelles entre les conducteurs et leurs « pseudo-employeurs » (les propriétaires des taxis-motos). L'UNACOTAMO s'attaque à ces problèmes en mettant en place des initiatives sociales et solidaires (établissement de mutuelles par exemple) et en faisant pression auprès des pouvoirs publics et des « employeurs » dans le but d'améliorer les droits des conducteurs au travail.

Source : Social Alert, 2005

secteur informel, notamment la concurrence intense entre les travailleurs, les mauvaises conditions de travail, les bas salaires et le manque de disponibilités pour s'engager dans le cadre d'organisations collectives. Les structures coopératives peuvent unir les préoccupations économiques et commerciales des travailleurs du secteur informel et renforcer les actions des travailleurs de même qu'appuyer leurs requêtes communes auprès d'autres acteurs économiques et pouvoirs publics.

En 2010, une étude générale sur les contributions des états membres de l'OIT a réaffirmé que l'activité de promotion des coopératives dans le cadre de l'OIT respectait la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de 1998 et d'autres Conventions. Plus particulièrement, l'étude établit clairement que la promotion du rôle des coopératives dans une perspective d'inclusion sociale de l'ensemble de leurs adhérents, y compris ceux des groupes défavorisés, va dans le sens des objectifs de la Convention de l'OIT n° 122 sur la politique de l'emploi.¹

¹ Étude d'ensemble sur les instruments relatifs à l'emploi à la lumière de la Déclaration de 2008 sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, CIT (2010).

Les migrants sont considérés comme particulièrement vulnérables dès lors qu'ils sont souvent contraints d'accepter des emplois s'exerçant dans de très mauvaises conditions et/ou dans l'économie informelle, notamment en temps de crise lorsque les systèmes économiques sont perturbés. Il conviendrait de renforcer la coordination entre les groupes constituants de l'OIT et les organisations de migrants afin de garantir le respect des Conventions n° 111 (Discrimination – emploi et profession) et 97 (Travailleurs migrants).

Encadré 5.3 : Une coopérative de travailleurs migrants en Indonésie

À Malang, Indonésie, (une des principales régions de travailleurs migrants), un groupe de travailleurs migrants rapatriés a décidé de fonder en 2005 une coopérative appelée Koperasi TKI Purna Citra Bumi Mandiri. Cette coopérative propose des produits et des services financiers adaptés aux besoins de celles et ceux qui n'ont pas accès aux institutions bancaires. Elle a proposé en 2009 toute une série de produits allant des produits alimentaires et agricoles aux fertilisants et au microcrédit. Avec un total de 29 membres couvrant 100 familles d'émigrés, la coopérative dispose maintenant d'un actif total de 13 000 dollars. Le nombre de ses adhérents continue de grossir parce qu'ils bénéficient de l'usage productif des envois de fonds, du crédit pour la santé et l'éducation, ainsi que d'activités génératrices de revenus. Depuis l'an dernier, la coopérative a été formellement enregistrée au Bureau des coopératives du district de Malang.

http://www.ilo.org/global/About_the_ILO/Media_a nd_public_information/Feature_stories/lang—fr/W CMS_110099/index.htm

5.2.2 Éradiquer le travail des enfants

L'éradication du travail des enfants est un autre domaine dans lequel les OESS peuvent contribuer. Le programme international de l'OIT pour l'abolition du travail des enfants fonctionne depuis des années en coopération avec des OESS dont les activités correspondent à l'approche multidimensionnelle requise pour éradiquer cette forme de travail.

Encadré 5.4 : Le rôle des coopératives dans l'abolition du travail des enfants

Les coopératives ont un rôle important à jouer dans le cadre de l'éradication du travail des enfants, et il convient de renforcer leurs capacités pour leur permettre d'aider leurs membres et communautés à adopter des processus de production qui ne fassent pas appel à la main-d'œuvre enfantine.

Les coopératives peuvent notamment aider leurs membres à éliminer le travail des enfants en sensibilisant, en informant et en proposant des services techniques et financiers. Grâce à la participation démocratique de leurs membres, les coopératives sont en mesure de renforcer le processus de dialogue social en permettant aux petits exploitants agricoles de faire entendre leur voix dans les décisions affectant la gouvernance des chaînes d'approvisionnement, mais aussi dans le cadre de politiques plus vastes. Les chaînes d'approvisionnement peuvent profiter du soutien des coopératives pour adopter des normes volontaires et garantir des processus de production ne faisant pas appel à la main-d'œuvre enfantine.

Au-delà d'influencer et de soutenir ses membres, le mouvement coopératif peut défendre l'abolition du travail des enfants aux niveau national, régional et international, notamment en appuyant la ratification et l'application des Conventions de l'OIT dans ce domaine (comme la Convention n° 138 sur l'âge minimum et la Convention n° 182 sur les pires formes de travail des enfants). L'OIT a développé des supports de formation afin de renforcer la capacité des coopératives en matière d'abolition du travail des enfants (par exemple le « Matériel de formation pour l'abolition du travail dangereux des enfants dans l'agriculture » (2009)).

Encadré 5.4 (cont.) : Le rôle des coopératives dans l'abolition du travail des enfants

Les coopératives du monde entier se distinguent au travers d'initiatives diverses ciblant l'abolition du travail des enfants. On peut notamment citer les initiatives ci-après :

- améliorer l'existence de leurs membres et des individus au sein des communautés dans lesquelles elles opèrent, afin de prévenir le recours à la main-d'œuvre enfantine (par exemple les coopératives de vente de café au Costa Rica et au Nicaragua, une coopérative de vente de cacao au Belize);
- aider les communautés dans lesquelles elles opèrent à éliminer toutes les formes de travail des enfants en collaboration avec le secteur privé et au travers des chaînes d'approvisionnement (commerce équitable du cacao en Bolivie, Farmapine Ghana Limited au Ghana, MIGROS Suisse et les projets scolaires en Inde, une coopérative artisanale au Kenya, une coopérative de tissage de tapis au Pakistan, des coopératives de couture en Inde);
- veiller à ce que les chaînes d'approvisionnement associées à leurs produits ne fassent pas intervenir de main-d'œuvre enfantine (par exemple la Mountain Equipment Cooperative au Canada, le Cooperative Group au Royaume-Uni, Coop Italia en Italie, Coop Norden au Danemark, Toys Made Without Child Labour au Sri Lanka).

Extrait du rapport « Cooperating Out of Child Labour: Harnessing the untapped potential of cooperatives and the cooperative movement to eliminate child labour » (BIT, 2009), développé par le Programme pour les coopératives de l'OIT en collaboration avec le Programme international de l'OIT pour l'abolition du travail des enfants (IPEC) et l'Alliance Coopérative Internationale (ACI).

5.3 Garantir des emplois et des revenus décents

Le deuxième pilier de l'Agenda du travail décent consiste à accroître les possibilités pour les femmes et pour les hommes d'obtenir un emploi et un revenu

Encadré 5.5 : Un nouveau modèle économique à Lima, Pérou

Dans le cadre du programme visant à abolir le travail des enfants dans le secteur de la fabrication de briques à Huachipa, près de Lima (Pérou), le Programme international de l'OIT pour l'abolition du travail des enfants (IPEC) travaille avec AIDECA, une ONG ayant des activités de développement, sur des questions sociales et technologiques et s'emploie à créer des alliances solides entre le secteur public et le secteur privé afin de définir un nouveau modèle économique pour les familles travaillant dans la fabrication des briques AIDECA a mis au point un projet associant un nouveau type de four et un nouveau système de production dont le fonctionnement est simple, avec des coûts d'entretien et une consommation d'énergie faibles. Une nouvelle ONG communautaire, gérée par les bénéficiaires, a été créée afin d'administrer « une usine de briques favorisant le développement social » pour les familles dont les enfants ne sont pas autorisés à travailler. Cinquante pour cent des bénéfices sont réinvestis et les cinquante pour cent restant servent à financer des projets sociaux et éducatifs. AIDECA a mis au point des programmes portant sur la conduite des affaires et la prise de décision pour que les bénéficiaires soient à même de diriger leurs fabriques.

http://www.ilo.org/ipec/Partners/NGOs/lang—en/index.htm

décents. Selon l'OIT, « À une époque où le chômage mondial a atteint son niveau le plus élevé de tous les temps, il est plus que jamais nécessaire de placer l'emploi au cœur des politiques économiques et sociales ». En termes d'emploi, le rapport du Directeur Général du BIT lors de la CIT de juin 2009 relève que « les pays en développement ont été particulièrement touchés par les suppressions d'emplois dans les industries du secteur formel essentiellement tournées vers l'exportation. Ces pertes tendront à grossir les rangs des travailleurs du secteur informel, notamment dans l'agriculture, intensifiant ainsi la concurrence dans les métiers peu rémunérateurs » (BIT, 2009).

Le BIT estime qu'en Afrique subsaharienne, environ 73 pour cent des travailleurs de la région se trouvent en

situation d'emploi vulnérable. La crise économique et financière représente une sérieuse menace pour l'investissement dans les infrastructures et les biens d'équipement qui sont vitaux pour poursuivre le développement de la région. De plus, il ne faudrait pas sous-estimer le préjudice que pourrait entraîner un protectionnisme mondial et une diminution des investissements étrangers directs en conséquence de la crise (BIT, 2009b). Au Ghana, les emplois générés par les investissements étrangers ont ainsi déjà diminué de 126 % entre 2007 et 2008 (Willem te Velde, 2009). Le milieu rural connaît déjà de grave déficit en matière d'emploi décent (BIT, 2008), un mauvais fonctionnement du marché du travail rural, une faible organisation/représentation des travailleurs ruraux, le sous-emploi et de faibles revenus. La féminisation des activités agricoles entraînée par les migrations des hommes en recherche d'activités plus génératrices s'accentue. Le rapport 2010 du BIT sur les tendances mondiales de l'emploi confirme qu'en dépit de certains signes de reprise, les taux de chômage élevés se maintiendront en 2010 partout dans le monde, reflétant l'incertitude générale continue sur le marché du travail, l'aggravation des conditions de travail et de la qualité de l'emploi, l'intensification du travail à temps partiel et le découragement des marchés de l'emploi menant à un recul de la participation (BIT, 2010).

Dès lors que les OESS poursuivent des objectifs à la fois économiques et sociaux, elles jouent un rôle majeur en créant et en garantissant des emplois et des revenus décents. Dans le cadre de l'ESS, les coopératives sont depuis des années des employeurs importants dans plusieurs pays au Nord et au Sud. Selon l'Alliance Coopérative Internationale (Chavez, 2008) :

« Les coopératives représentent le premier employeur privé en Suisse, et le second en Colombie ; en Inde, les coopératives laitières génèrent à elles seules quelque 13 millions d'emplois pour les familles d'agriculteurs, tandis qu'en France et en Italie elles assurent plus d'un million d'emplois, pour ne citer que quelques faits marquants. Aux niveaux étatique, provincial et local, elles apportent aussi une contribution significative, comme au Québec (Canada) où une coopérative financière, le Mouvement Desjardins, est le premier employeur privé, ou aux États-Unis, dans l'état du Wisconsin, où 71 % de tous les emplois relèvent du secteur coopératif. »

Les possibilités de création d'emplois et de revenus sont fortement tributaires de l'accès aux ressources nécessaires. Les services de microfinance sociale proposés par de nombreuses OESS (groupes d'entraide, unions de crédit, associations proposant des services financiers, coopératives d'épargne et de crédit et tontines) permettent à celles et ceux qui jouissent uniquement d'un accès limité aux services financiers classiques d'épargner, de garantir et d'emprunter de l'argent dans des conditions raisonnables auprès d'institutions qu'elles contrôlent en tout ou partie. Ce mécanisme est reconnu par la Résolution de la CIT de 2002 sur le secteur informel, qui présente la microfinance comme un intermédiaire permettant aux opérateurs informels de trouver leur place dans l'économie traditionnelle. Les institutions de microfinance sociales et solidaires contribuent au travail décent en créant des conditions favorables aux salaires et à l'emploi indépendant, en réduisant la vulnérabilité (en réduisant par exemple les stratégies d'adaptation irréversibles) et en autonomisant les populations vulnérables au travers de processus décisionnels participatifs.

L'emploi décent dépend également des marchés existants et potentiels. Il s'agit-là d'un autre domaine dans lequel l'ESS peut jouer un rôle décisif. Le secteur du commerce équitable a particulièrement permis non seulement de créer de nouveaux marchés internes mais surtout externes et de créer des emplois réunissant les conditions d'un travail décent. Les chantiers dans lequel de nouveaux marchés peuvent être créés par l'ESS sont nombreux. Les OESS créent de nombreux « emplois verts », à savoir ceux qui visent à atténuer et prévenir les innombrables menaces



Un travailleur qui a bénéficié des services de Shaw Trust. Shaw Trust est le plus grand prestataire de services pour l'emploi des personnes handicapées du Royaume-Uni. Londres (Royaume-Uni)

pour l'environnement qui pèsent sur la planète. Elles devraient être soutenues dans ce sens non seulement parce qu'elles permettent de compenser des pertes d'emplois mais également en raison de la plus-value de telles activités à long terme.

Encadré 5.6 : Des organisations locales génèrent des emplois au Ghana et au Népal

Kuapa Kokoo au Ghana est un symbole du succès et d'espoir. Créée en 1993, cette entreprise collective compte près de 45 000 membres répartis en 1650 groupements villageois (village societies) et emploie plus de 250 employés. Kuapa Kokoo est à la fois une coopérative de production, une société de commercialisation du cacao (produit par les membres de la coopérative) et un fond (Trust Company) gérant les surplus des ventes aux circuits du commerce équitable. La particularité de cette entreprise collective est d'avoir été initiée durant la libéralisation des marchés du cacao au Ghana, moment que les fondateurs avaient identifié comme une opportunité de créer une entreprise rentable (Wanyama, 2008).

Dans une autre région du monde – au Népal – Mahaguthi (l'artisanat avec une conscience) est une organisation de commerce équitable qui produit, commercialise et exporte l'artisanat népalais. Mahaguthi sert à la fois les marchés nationaux et internationaux et possède trois boutiques basées dans la vallée de Katmandou. L'organisation représente les efforts de plus d'un millier de producteurs individuels, cinquante pour cent d'entre eux sont originaires de zones reculées et montagneuses. Beaucoup de leurs producteurs sont des femmes qui ont la chance d'employer des techniques traditionnelles dans leurs propres foyers, leur permettant ainsi de générer un revenu supplémentaire pour leurs familles.

www.mahaguthi.org

Le secteur informel continue de représenter un enjeu de taille pour l'Agenda du travail décent. Comme l'indique la rapport de la CIT (BIT, 2002, p.4), « la manière la plus probante d'aborder la situation des personnes concernées par l'économie informelle consiste à parler de déficits de travail décent ; des emplois de piètre qualité, non productifs et non

rémunérateurs, qui ne sont ni reconnus ni protégés par la législation ; l'absence de droits au travail ; une protection sociale insuffisante ; l'absence de représentation et de voix, constituent les principales caractéristiques de l'économie informelle, touchant en particulier les femmes et les jeunes travailleurs ». Les caractéristiques organisationnelles particulières de certaines unités de l'économie informelle – voir Chapitre 1 – laissent une certaine marge pour contribuer à la formalisation de certaines unités d'après des formes organisationnelles sociales et solidaires.

Encadré 5.7 : SEWA l'Association des travailleuses indépendantes en Inde

En Inde, la Self-employed Women Association (SEWA) est un syndicat enregistré depuis 1972. Il affilie des femmes pauvres travaillant à leur compte. Entre autres services, le SEWA a organisé 84 coopératives qui répondent aux besoins des producteurs de lait, artisans, vendeurs, commerçants, travailleurs manuels, et autres professionnels du service, regroupant 11 610 membres. Les femmes apportent des capitaux et la coopérative leur fournit du travail. Une femme peut adhérer à une ou plusieurs coopératives. Chaque coopérative est dirigée par un comité exécutif élu sur une base démocratique. La plus importante des coopératives affiliées est la SEWA Bank, forte de 125 000 membres.

www.sewa.org

L'éducation et la formation sont des facteurs décisifs de l'Agenda du travail décent. Les OESS telles que les coopératives peuvent jouer un rôle particulier – non seulement en appliquant le principe coopératif d'éducation/formation et information, mais aussi en développant des approches novatrices sur le terrain. Elles peuvent assurer la promotion du développement de l'ESS auprès des futurs dirigeants et entrepreneurs. Les collèges de coopératives au Royaume-Uni et dans plusieurs pays anglophones d'Afrique (Éthiopie, Kenya et Tanzanie) ainsi que des structures telles que l'African University for Cooperative Development (AUCD) (anciennement *Institut Supérieur Panafricain d'Économie Coopérative* (ISPEC) à Cotonou) proposent des cours de formation en partenariat avec les coopératives ainsi qu'un nombre croissant de

cours plus généralistes concernant l'économie sociale en général. Dans une perspective plus large, diverses OESS proposent des activités de formation professionnelle pour augmenter les chances des travailleurs de trouver un emploi.

Les OESS accordent une attention particulière aux populations vulnérables (femmes, individus séropositifs, travailleurs migrants, handicapés) qui se heurtent à divers obstacles les empêchant d'accéder au marché du travail. Les entreprises sociales peuvent par exemple. développer des services destinés à répondre aux besoins des populations vulnérables, mais elles peuvent aussi embaucher – sur une base temporaire ou permanente – celles et ceux qui rencontrent des difficultés pour accéder au marché de l'emploi. Elles jouent ainsi un rôle majeur en termes d'intégration de la main d'œuvre.

Le développement local et l'ESS sont considérés comme des instruments complémentaires aspirant à la démocratie, au partenariat et à l'autonomisation (Schwettman, 2006). À l'image de l'ESS, le développement économique local propose des approches novatrices pour répondre à la crise de l'emploi. Il est en effet axé sur les avantages concurrentiels locaux. Il offre les moyens d'identifier de nouvelles possibilités de créer des emplois et des revenus et contribue à une amélioration générale de la qualité des emplois en raison de la participation des parties intéressés locales et de l'ancrage de l'activité économique dans une localité donnée. En effet, ce qui caractérise le développement économique local, c'est bien les processus



Des travaux de réparation de bâtiments (sans mesures de sécurité adaptées) dans le centre de Moscou (Fédération de Russie)

participatifs auxquels les acteurs (publics et privés) sont conviés de participer. Les effets produits par ce dialogue social ne se mesurent pas uniquement en termes de nouveaux partenariats économiques mais également en termes de cohésion sociale et d-une plus grande transparence des institutions.

Encadré 5.8 : La Jupiter Foundation génère des emplois en Finlande

La Jupiter Foundation (un centre d'orientation professionnelle) en Finlande a été créée en 2001 sur l'initiative d'entreprises d'économie sociale, d'organismes ' but non lucratif, d'autorités publiques, de la société régionale de gestion des déchets et d'une paroisse, dans le but de regrouper diverses expériences, connaissances, compétences et autres ressources pour proposer des services optimaux d'emploi et d'inclusion à l'attention des populations défavorisées. L'objectif d'« inclusion dans la société et sur le marché du travail » a été combiné aux principes de développement durable sur le plan environnemental. Le recyclage est devenu l'activité centrale de la fondation.

La mission de Jupiter consiste à soutenir les chômeurs de longue durée les plus jeunes, les immigrés, celles et ceux qui nécessitent une rééducation mentale ou physique avant d'entrer sur le marché du travail et les autres individus pour lesquels un soutien est nécessaire afin de trouver un emploi, une formation ou un programme de rééducation. Les champs d'actions incluent : EKOCENTER (démontage et réparation d'appareils ménagers et de bureau, recyclage, gestion des déchets complexes et nettoyage de camions et autres véhicules); artisanat (rembourrage de meubles, recyclage de vêtements, fabrication de produits textiles de la marque Jupiter et impression sur textiles); charpenterie et construction (rénovation de meubles en bois, fabrication de nouveaux produits à base de bois, construction à petite échelle et rénovation de logements) ; gestion de la Boutique de recyclage Jupiter et du Café Jupiter (140 déjeuners et cafés pour le personnel de Jupiter et les clients) ; et services de nettoyage.

http://www.revesnetwork.eu/public/Local_Partners hip_and_Recycling.pdf



Un enfant vend des fruits dans les rues d'Addis-Abeba (Éthiopie)

5.4 Améliorer et étendre la protection sociale

La crise financière de 1997 a mis en exergue l'importance de la protection sociale dans plusieurs pays d'Asie où les mécanismes en la matière avaient été sérieusement négligés. Il a été reconnu que l'existence de tels mécanismes avant ladite crise aurait permis d'atténuer les effets de la récession économique (Norton et al., 2001). C'est ce qui explique pourquoi une attention grandissante a été accordée à la protection sociale ces dernières années. Qu'adviendrait-il pour 80 % de la population de la planète n'ayant pas accès à des avantages de sécurité sociale appropriés ? Et qu'en serait-il de ceux qui ne jouissent que d'une couverture sociale minimale et d'avantages sociaux se limitant aux risques professionnels, à la maternité et la retraite ?

Le BIT relève que l'austérité instaurée dans de nombreux pays risque d'affecter la qualité et la disponibilité des services publics et que les femmes et les filles risquent particulièrement d'en subir les conséquences en termes de prestations sociales. La perte des revenus des femmes aura plus d'effets négatifs à long terme que les mêmes revenus perdus par les hommes. En termes de santé, la lutte contre la pandémie du VIH/SIDA pourrait souffrir d'un allégement des efforts fournis par la communauté internationale (notamment en termes de financement des médicaments liés au SIDA) au risque de voir apparaître une progression de la maladie là où elle avait reculé ces dernières années (Banque mondiale, 2009).

On comprend aisément l'implication de l'ESS dans le domaine de la protection sociale puisque les OESS sont souvent des organisations composés de membre dont les activités touchent de près ceux et celles qui n'ayant pas accès aux biens et services produits par l'économie orthodoxe. En tant qu'organisation fonctionnant sur la base de leurs membres, elles sont souvent bien placées pour détecter des problèmes économiques et sociaux émergeants, des groupes à risques émergeants et de nouveaux besoins. La plupart des OESS engagées dans le cadre de programmes de protection sociale :

- gèrent des mécanismes d'assurance, tels que micro-programmes d'assurance maladie;
- facilitent pour leurs membres l'accès aux mécanismes d'assurance, à l'image des coopératives (coopératives de santé par exemple), mutuelles (mutuelles d'assurance maladie par exemple), associations (syndicats) et institutions de microfinance.

Les OESS de nombreux pays du nord sont des acteurs majeurs dans le domaine des programmes d'assurance maladie. Les mutuelles proposent des programmes compétitifs dans ce domaine (par rapport au secteur privé) ainsi que pour d'autres services complémentaires, tels que la représentation du patient et les services de prévention, l'éducation à la santé, l'information et la consultation pour les membres (AIM, 2008). Ces services complémentaires non seulement autonomisent les patients en leur permettant de prendre de meilleures décisions, mais ils réduisent également les coûts individuels et combinés associés aux dépenses de santé.

Une des priorités des pays en développement consiste à trouver des solutions pour proposer une protection adaptée et efficace aux travailleurs informels et à leurs familles.² Pour l'OIT, une stratégie visant à étendre la couverture de la sécurité sociale devrait reposer sur deux types de mécanismes distincts qui permettraient aux individus d'avoir accès aux prestations de la sécurité sociale : i) les personnes obtiennent leur droit aux prestations par les versements de cotisations ; et ii) les droits comprenant un « seuil » de base de sécurité sociale pour tous. Ce seuil pourra être progressivement consolidé en fonction du niveau de développement économique et/ou face aux nouveaux besoins. De concert avec l'Organisation Mondiale de la Santé et d'autres organisations des Nations unies, l'OIT travaille actuellement à l'élaboration d'un concept de niveau minimum de protection sociale qui entend assurer la protection des individus pendant et après une crise. Ce niveau minimum de protection pourrait s'appuyer sur deux éléments centraux contribuant à la réalisation des droits de l'homme :

- services essentiels : assurer la disponibilité et la continuité ainsi que l'accès aux services publics (eau et équipements sanitaires, santé, éducation et assistance sociale axée sur la famille) ;
- transferts sociaux : un ensemble basique de transferts sociaux essentiels, en argent ou en nature, versés pour venir en aide aux pauvres et aux populations vulnérables ; ceci afin d'améliorer la sécurité alimentation et la nutrition et offrir une sécurité de revenu minimum ainsi que l'accès aux services essentiels, parmi lesquels l'éducation et les soins.

Pendant plus de vingt années, les OESS des pays en développement ont proposé, à titre d'exemple, des programmes d'assurance maladie communautaires, en particulier pour les travailleurs ruraux et informels non couverts par les systèmes de sécurité sociale nationaux. Dans certains pays, ces initiatives du domaine de l'assurance maladie ont été intégrées aux programmes d'assurance maladie nationaux. D'autres groupes socio-économique (les enseignants par exemple) ont aussi mis en place des mutuelles de santé afin de bénéficier de programmes complémentaires dans le domaine de l'assurance maladie. On retrouve notamment ce type d'organisations en Afrique Centrale et Afrique de l'Ouest. Ces initiatives s'organisent toujours davantage sous forme de réseaux et fédérations afin de mieux représenter leur mouvement et proposer des services administratifs et financiers de soutien.

Encadré 5.9 : Projet de loi sur les mutuelles sociales

Les pays membres de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) ont bien saisi l'opportunité que représente l'ESS pour l'avenir. En effet, l'UEMOA a lancé en 2004, en collaboration avec le BIT et la Coopération Française, un vaste projet de législation des « mutuelles sociales » (couvrant les risques liés à la santé, sans exclure une extension vers d'autres risques sociaux : assurance vie, assurance retraite, etc.) pour l'ensemble de la zone UEMOA.

Le travail préparatoire de ce projet législatif a été conduit par le BIT qui a adopté une approche participative (incluant au niveau national les autorités de la santé, les mutuelles de santé et leurs structures d'appui ainsi que les pouvoirs publics) visant à identifier les besoins du secteur et les attentes des acteurs vis-à-vis d'une législation. Ce projet a été mené à terme et le Conseil des Ministres de l'UEMOA a adopté le projet de Règlement portant réglementation de la mutualité sociale au sein de l'UEMOA en juin 2009.

² Une mondialisation juste : le rôle de l'OIT, Rapport du Directeur général sur la Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation (92ème session, 2004).

Encadré 5.10 : Les programmes d'assurance maladie au Ghana

L'assurance maladie formelle est une réalité relativement nouvelle au Ghana, même si cela fait des décennies que les réseaux traditionnels informels, fondés sur le capital social et la solidarité, assurent un soutien en cas de besoin de soins de santé ou encore de deuil. Malgré la disponibilité des soins de santé, majoritairement contre paiement au point de service, les inégalités croissantes inhérentes au système étaient devenues depuis longtemps troublantes et elles ont amené tout récemment à l'instauration d'un régime national d'assurance sociale (le NHIS).

Trois types majeurs d'assurance maladie existent dans le pays : (1) des régimes d'assurance maladie mutualistes (ou communautaires) de district : tous les résidents du district peuvent y adhérer ; (2) des régimes d'assurance maladie commerciaux privés : il s'agit de régimes privés à but lucratif qui ne sont pas limités à une région ou à un district ghanéens particuliers et tous les ghanéens du territoire couvert peuvent donc y adhérer ; et (3) des régimes d'assurance maladie mutualistes (communautaires) privés : ces régimes servent des groupes de personnes spécifiques (membres, par exemple, d'un club, d'une église ou d'une autre organisation).

Selon les données du siège du NHIS du Ghana, à Accra, en 2008, quelques 12,5 millions de ghanéens, soit 61 pour cent du total de la population nationale (20,4 millions), étaient immatriculés auprès du NHIS (NHIS, 2009). Les effectifs les plus importants, en nombre absolu, se trouvent dans les régions d'Ashanti (2,8 millions), de Brong Ahafo (1,5 million), d'Accra (1,4 million) et de l'Est (1,4 million). Sur le total des personnes immatriculées, quelques 6,3 millions (soit un peu plus de 50 pour cent) sont des enfants de moins de 18 ans, 867 000 (ou 6,9 pour cent) ont plus de 70 ans et 303 000 (soit 2,4 pour cent) sont classés comme « indigents », autant de personnes qui sont en principe exemptées de toute cotisation.

L'expérience du Ghana montre qu'il est possible pour un pays – dont la main-d'œuvre occupée dans l'économie informelle représente 90 pour cent de la main-d'œuvre totale – de résoudre des problèmes comme l'insuffisance de financement, une faible qualité de service ou l'exclusion en instaurant de multiples régimes de protection sociale de santé, allant des régimes communautaires à une assurance-maladie nationale, destinés à différents groupes de population, et en les harmonisant progressivement. L'expérience ghanéenne indique que le fait d'assurer un accès à l'ensemble des citoyens tout en ciblant simultanément les pauvres constitue un facteur de succès déterminant.

BIT, 2010, p. 117

Le VIH/SIDA est une préoccupation importante en matière de protection sociale et d'autant plus dans le cadre de l'Agenda du travail décent. Il n'est pas besoin de rappeler les efforts considérables qui ont été menés par des organisations de la société civile face à la pandémie, et plus spécifiquement ceux des associations et autres organisations à base communautaire, ayant mis en place des dispositifs globaux de prise en charge (psychosociale et médicale) des personnes infectées et affectées par le VIH/SIDA. Dans de nombreux pays, le secteur public s'est clairement inspiré de ces pratiques innovantes pour élaborer les politiques nationales. Les liens devraient être renforcés entre ces acteurs publics et privés dans la prise en charge et la lutte contre le VIH.

5.5 Renforcer et étendre le dialogue social

L'OIT définit le dialogue social comme incluant tous types de négociations, consultations et échanges d'information entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêt commun associées aux politiques économiques et sociales. L'objectif principal du dialogue social en tant que tel est d'encourager la formulation d'un consensus entre les principaux acteurs du monde du travail ainsi que leur participation démocratique. Les structures et les processus d'un dialogue social fécond sont susceptibles de résoudre des questions économiques et sociales importantes, de promouvoir la bonne gouvernance, de favoriser la paix et la stabilité sociale et de stimuler l'économie. Le

Encadré 5.11 : Venir en aide aux personnes infectées et affectées par le VIH/SIDA en Ouganda

Fondée en 1987, la célèbre organisation TASO en Ouganda a permis à plus de 20 000 personnes vivant avec le VIH d'être mis sous traitement antirétroviral notamment grâce à quelques 1500 agents communautaires vivant avec le VIH/SIDA et qui ont été formés pour conseiller et sensibiliser leurs pairs à l'importance de bien suivre leur traitement. Forte de son action, TASO est devenu un partenaire-clé des politiques nationales de lutte contre le VIH/SIDA en Ouganda et a sans aucun doute contribué à faire diminuer le taux de séroprévalence (toujours estimé à 6,7 % chez les adultes de 15 à 49 ans).

ONUSIDA, 2008; www.tasouganda.org et SIDACTION/ONUSIDA/OMS, 2005

dialogue social est un facteur décisif de cohésion sociale entre les acteurs de la société. La cohésion sociale peut se détériorer, tout spécialement en période de difficultés économiques, résultante d'une concurrence accrue entre les travailleurs.

De par leurs caractère communautaire, et par conséquent proche des préoccupations des individus et collectivités, les OESS sont souvent bien placées pour détecter des problèmes économiques et sociaux émergeants, des groupes à risques naissants et de nouveaux besoins. Les pratiques des OESS, qui se caractérisent par des modes inclusifs et plus transparents de prise de décision et de fonctionnement, développent une culture du dialogue qui pourrait révéler les questions de gouvernance sous un nouveau jour. Les structures tripartites classiques du dialogue social auraient tout intérêt à associer à leurs travaux ou consulter les OESS ainsi que d'autres acteurs de la société civile représentant les populations à risques (femmes, travailleurs migrants, groupes ne disposant pas de protection sociale, personnes ne bénéficiant pas d'un travail décent, etc.). En instaurant une meilleure coopération entre les OESS (coopératives par exemple) et d'autres organisations reposant sur la participation des membres (telles que les syndicats ou les organisations d'employeurs), ces structures peuvent davantage profiter des bénéfices

apportés mutuellement. On peut citer l'exemple des syndicats palestiniens qui mettent en place une interface avec les coopératives dans une perspective de syndicalisation des membres de ces coopératives. Ajoutons que les coopératives peuvent s'attaquer aux problèmes liés à l'informalité, un domaine encore abstrait pour nombre de syndicats qui ne font qu'instaurer une illusion de protection de l'emploi et de sécurité sociale, notamment dans les zones rurales (Bureau régional de l'OIT pour les États arabes).

L'Alliance Coopérative Internationale (ACI) a signé un Protocole d'accord (2003) avec le BIT et jouit d'un statut de consultant lors des sessions tenus par les organes de l'OIT (Conseil d'administration et Conférence internationale du Travail) conformément à la Constitution de l'OIT (Article 12, §3). Au niveau européen, Coopératives Europe (CIT Région Europe) initie diverses actions destinées à améliorer la participation des coopératives dans le dialogue social européen et à gagner la reconnaissance de la Commission européenne en tant partenaire social à l'échelle intersectorielle (Coopératives Europe, 2007).

Les périodes de crises sont assorties de plans de relance et de réformes des systèmes ayant contribué à générer les crises. Pour assurer leur pertinence, la conception et l'élaboration de ces réformes devraient faire l'objet de négociation entre les partenaires sociaux en y associant les acteurs de l'économie, y compris ceux de l'ESS. Cette élaboration commune permet une plus grande adhésion des différentes parties prenantes à ces réformes, ce qui facilite leur mise en œuvre. Dans la même idée, associer les partenaires sociaux et les OESS au suivi et à l'évaluation de ces politiques publiques et autres négociations à l'échelle intersectorielle et sectorielle ; ou au niveau de l'entreprise, ne peut qu'améliorer l'appréciation des résultats et des ajustements à opérer. Des processus récents d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des plans stratégiques de réduction de la pauvreté ont démontré que les OESS les coopératives en particulier - n'ont pas toujours été associées aux travaux (Develtere & Pollet, 2008); ce constat peut s'expliquer par l'absence de structures fédératives (verticales) qui les caractérise parfois. Toutefois, il est particulièrement important de consulter les OESS présentes dans les négociations actuelles de plans de relance, car elles sont, parfois plus que d'autres acteurs de la société civile, ancrées à long terme dans le développement économique et social, et

par ailleurs portées par la confiance de leurs membres, bénéficiaires et usagers.

Il convient enfin d'étendre le dialogue social, en consultation avec les OESS, au-delà du niveau national, à l'échelle supra-nationale et internationale. C'est en négociant à ces niveaux et en instaurant des pratiques novatrices en matière de dialogue social, que nous trouverons des solutions communes à la crise économique et financière à court et à moyen terme.

5.6 Principales conclusions

- De par leurs finalités tant sociales qu'économiques et leurs principes de fonctionnement, les OESS sont bien positionnées pour contribuer aux politiques de développement et aux enjeux qui s'y rapportent, tels que les stratégies de réduction de la pauvreté et les Objectifs du Millénaire pour le Développement.
- Elles contribuent ou peuvent contribuer davantage à l'établissement d'un cadre international spécifique, à savoir l'Agenda du travail décent de l'OIT et les quatre piliers sur lesquels il s'appuie : les normes et droits fondamentaux au travail, la création d'emplois et de revenus décents, la protection sociale et le dialogue social.
- En leur qualité d'employeurs, les OESS promeuvent les normes et droits fondamentaux au travail en établissement des mécanismes organisationnels participatifs. Leur rôle vis-à-vis des groupes vulnérables est également déterminant, puisque les droits au travail de ces populations sont souvent occultés (travailleurs informels, travailleurs migrants, travail des enfants).
- Dès lors que les OESS poursuivent des objectifs à la fois économiques et sociaux, elles jouent un rôle majeur en créant et en garantissant des emplois et des revenus décents. Dans le cadre de l'ESS, les coopératives sont depuis des années des

- employeurs importants dans plusieurs pays au Nord et au Sud. Les OESS apportent aussi une contribution significative dans le cadre de l'accès aux ressources (finance sociale) et la création de marchés (commerce équitable, emplois verts), l'éducation et la formation. Elles offrent encore de nombreuses opportunités de contribuer à la formalisation de certaines unités informelles d'après des structures organisationnelles sociales et solidaires, de même que d'intensifier le développement des économiques locales.
- Les OESS des pays du nord sont déjà des acteurs majeurs dans le domaine des programmes de protection sociale (assurance maladie, notamment). Eu égard aux pays du sud, qui manquent cruellement de programmes de ce type, les OESS (par exemple mutuelles,) s'efforcent de rendre les systèmes de protection sociale efficaces, abordables et accessibles à un large éventail d'individus non couverts par les systèmes de sécurité sociale en place. Dans certains pays, ces efforts accompagnent des réformes globales des systèmes de protection sociale à l'échelle nationale. Les OESS proposent des services novateurs dans d'autres domaines également, à destination par exemple des personnes vivant avec le VIH/SIDA, et contribuent à la mise en œuvre des politiques de santé publique.
- Les méthodes inclusives et transparentes de prise de décision et de fonctionnement des OESS développent une culture du dialogue qui pourrait révéler sous un nouveau jour les questions liées à la gouvernance et au dialogue. Les structures tripartites classiques du dialogue social auraient tout intérêt à associer à leurs travaux ou consulter les OESS ainsi que d'autres acteurs de la société civile représentant les populations à risques. La collaboration entre les partenaires sociaux traditionnels et les OESS pourrait gagner en efficacité si des efforts étaient menés conjointement en réponse aux questions d'économie sociale.

Chapitre 6 - Les entreprises sociales et le travail décent

6.1 Résumé

La notion de travail décent porte en elle l'objectif d'intégration des buts sociaux et économiques et elle souligne l'importance des entreprises durables dans la création d'opportunités d'emploi et de rémunération plus intéressantes pour tous. Il n'en demeure pas moins que les individus n'ont pas tous accès aux mêmes possibilités d'emploi. Le marché du travail sera toujours composé de personnes et de groupes dont les caractéristiques – physiques, sociales ou démographiques – influencent leur capacité à participer (Smith & Twomey 2002) et sont même susceptibles de les empêcher d'accéder pleinement à des opportunités génératrices de revenus.

Les crises économiques et financières ont encore affaibli davantage la capacité du modèle socio-économique central à générer des emplois décents, y compris dans les secteurs économiques qui ont toujours été aux mains d'organismes publics (services sociaux et aide à domicile, par ex.) et qui n'intéressent pas les entreprises à but lucratif. Ces domaines d'activité pourraient bien être absorbés par les familles et l'économie informelle.

D'un point de vue historique, l'économie sociale a toujours joué un rôle significatif en termes de soutien à l'emploi décent. Le développement de l'État providence moderne a pourtant fait reculer le rôle de l'économie sociale en matière de promotion des intérêts des groupes les plus défavorisés, un rôle qui est resté marginal jusque dans les années 80, à l'époque où la croissance économique a connu un ralentissement marqué et persistent (Ranci, 2004). La résurgence de l'économie sociale a été favorisée par les limitations croissantes de l'État providence traditionnel, qui se sont manifestées progressivement et ont encouragé une réaction active de la part de la société civile qui a alors

cherché à établir localement de nouvelles formes d'organisations (Borzaga & Defourny, 2001).

Cette résurgence de l'économie sociale s'est accompagnée de l'évolution d'une dynamique entrepreneuriale novatrice, incluant le développement des entreprises sociales. Cette nouvelle forme d'entreprise se distingue par une orientation explicite en faveur de l'intérêt général, allant au-delà de l'approche traditionnelle de l'économie sociale qui cible l'intérêt des membres usagers (coopératives et mutuelles, par ex.). L'orientation communautaire clairement revendiquée par les entreprises sociales a stimulé leur expansion en proposant des services d'intérêt général à l'ensemble de la communauté. Élaboré sur la base de récents travaux de recherche sur l'entreprise sociale, le présent document propose d'évaluer le rôle de cette forme d'entreprise en matière de promotion de l'emploi décent dans les sociétés contemporaines.

6.2 Introduction

Dans le cadre de la démarche visant à identifier des stratégies de développement économique innovantes, capables d'appuyer l'inclusion sociale et le développement économique équilibré, l'économie sociale se présente comme un paradigme original du développement, qui dépend largement de l'auto-organisation de la société civile et affiche de ce fait un potentiel de développement considérable. Le présent document prend pour argument central la base solide établie par l'entreprise sociale composante de l'économie sociale - dans la perspective de promotion du travail décent et, plus particulièrement, d'adaptation et de mise en œuvre de l'agenda du travail décent, en fonction des caractéristiques spécifiques aux différents contextes locaux.

Les entreprises sociales ont toujours assumé un rôle décisif en matière d'aide au développement, notamment en promouvant les intérêts des membres les plus faibles de la société qui, sans un tel soutien, n'auraient pu être intégrés dans la vie économique normale. Le concept d'entreprise sociale - comme entité capable de contenir les divergences nationales en Europe, a été développé par le réseau EMES European Research Network qui a élaboré une approche commune de l'entreprise sociale. Il a proposé de définir cette dernière¹ en mettant en lumière les dynamiques entrepreneuriales poursuivant une mission sociale au sein de l'économie sociale, et en impliquant les tendances évolutives qui impliquent le secteur des services sociaux (Borzaga, Defourny, 2001).

Il a été démontré empiriquement que les stratégies de solidarité économique initiées au niveau local jouent un rôle majeur dans l'émancipation des groupes défavorisés et des communautés démunies, dans des régions du monde où les contextes géographiques, culturels et politiques sont totalement disparates. Ainsi en tant qu'initiatives durables, les entreprises sociales apparaissent comme une dynamique structurelle qui favorise la croissance et la création de revenus, améliore la qualité de vie des communautés locales et contribue au progrès social.

D'une manière générale, les entreprises sociales sont susceptibles d'intervenir dans tous les domaines intéressant l'ensemble de la communauté ou certains segments défavorisés de la population. Elles œuvrent dans divers domaines, certains ayant connu des défaillances du marché du travail qui ont engendré un grave phénomène d'exclusion sociale et un taux de chômage élevé pour certains segments de la société. Par ailleurs, les tendances économiques mondiales et régionales rendent les gouvernements nationaux et locaux impuissants face à certaines questions de protection sociale et certains enjeux économiques. Pour les personnes exclues et vulnérables, les entreprises sociales ont prouvé qu'elles pouvaient être de puissants vecteurs

de changement social et de promotion économique. C'est, en effet, sur fond d'incapacité des politiques générales de l'emploi à assurer une distribution équilibrée de la main-d'œuvre disponible que sont apparues les entreprises sociales, des solutions institutionnelles novatrices soutenant l'emploi en faveur des travailleurs discriminés par les entreprises traditionnelles.

Fondé sur une étude de la littérature sur l'entreprise sociale et son rapport avec la notion de travail décent, ce document présente l'entreprise sociale telle qu'elle existe en Italie - un exemple intéressant, pouvant étayer les arguments déjà développés en faveur de la reconnaissance et du soutien au développement de l'entreprise sociale dans d'autres pays. Il présente également des études de cas décrivant des entreprises sociales représentatives qui opèrent dans des contextes variés (Allemagne, Italie, Pologne et Ukraine) et au profit de diverses parties prenantes (femmes immigrées, handicapés et jeunes chômeurs).

6.3 Adapter l'agenda du travail décent aux contextes locaux : le potentiel des entreprises sociales

Les entreprises sociales se sont imposées comme une dynamique mondiale qui a gagné des pays caractérisés par des niveaux de développement économique, des systèmes de protection sociale et des degrés de démocratisation distincts. D'un point de vue international, elles intéressent les décideurs et les experts de disciplines diverses parce qu'elles permettent de traiter sous un angle nouveau les problèmes et les enjeux actuels affectant lourdement la société. L'attrait ainsi suscité se confirme au travers des nombreux cadres juridiques et politiques de soutien destinés à réguler le secteur, et récemment introduits - ou en cours de discussion dans certains pays de l'Union européenne (France, Italie, Pologne, Slovénie et Royaume-Uni) (Galera & Borzaga 2009).

Le concept d'entreprise sociale a été élaboré par un groupe de chercheurs – le réseau EMES Research Network (The Emergence of Social Enterprise in Europe). Il fait références aux entités socio-économiques nouvelles et aux organisations plus anciennes reconfigurées par de nouvelles dynamiques (Borzaga & Defourny, 2001).

De par leur statut d'initiatives locales, les entreprises sociales opèrent à une échelle assez restreinte et émanent surtout des contextes sociaux, dont les caractéristiques sont fonction de l'interaction entre les facteurs économiques, sociaux, politiques, culturels et anthropologiques. Il est donc ardu d'élaborer une définition synthétique qui puisse être appliquée à l'échelle internationale et il y a lieu de souligner l'importance des analyses qui contribuent à l'identification des facteurs endogènes et exogènes favorables au développement des entreprises sociales.

Si la littérature internationale regorge de définitions de l'entreprise sociale,² on observe néanmoins en Europe une convergence croissante vers une caractérisation commune de la notion d'entreprise sociale comme une « autre manière » de faire des affaires, lorsque des structures institutionnelles sont mises sur pied pour atteindre des buts sociaux donnés. Dès lors, le caractère spécifique des entreprises sociales découle du type de biens et services fournis à la communauté, ainsi que des processus de production et d'attribution assurés pour les groupes vulnérables.³

Jusqu'à présent, les débats intellectuels et politiques ont essentiellement porté sur les principaux résultats produits et/ou les modalités de gestion adoptées par l'économie sociale et les entreprises sociales. La dimension professionnelle de cette forme d'institutions a très souvent été négligée.

Pourtant, l'analyse du potentiel des entreprises sociales du point de vue de l'OIT semble révéler une légère avance par rapport à d'autres formes de structures organisationnelles (les entreprises à but lucratif et les organismes publics, par ex.). De par leur dimension locale, les entreprises sociales sont particulièrement adaptées à des questions telles que

la gestion des problèmes locaux et le bilan des ressources locales, y compris les ressources de nature économique et non économique qui, autrement, n'auraient pas été attribuées aux questions de protection sociale et de développement. En outre, les notions et pratiques associées à l'entreprise sociale parcourent chacune des quatre dimensions stratégiques de l'Agenda du travail décent de l'OIT, à savoir : 1) création d'emplois ; 2) droits au travail ; 3) protection sociale ; et 4) dialogue social. Plus spécifiquement, les entreprises sociales participent à la mise en œuvre de l'Agenda du travail décent au niveau local :

- Création d'emplois : Les entreprises sociales délivrent les services d'intérêt général que les organismes publics et les entreprises à but lucratif ne couvrent pas, et ce pour diverses raisons (par ex. les contraintes budgétaires, l'incapacité à identifier les nouveaux besoins générés dans la société et les éventuelles solutions, ainsi que les défaillances du marché telles que celles résultant d'asymétries d'information ou d'externalités positives). Les limitations croissantes de l'État providence traditionnel ont favorisé l'expansion des entreprises sociales (Borzaga & Defourny, 2001). Cette croissance s'est révélée spectaculaire dans les pays où la délivrance de ces services d'intérêt général était sous-développée et assurée quasi uniquement par le secteur public, comme c'est le cas en Italie. Les pays au sein desquels des organismes privés sans but lucratif (essentiellement des associations) assuraient déjà des services sociaux ont opéré une transition toujours plus marquée vers l'entrepreneuriat et l'affranchissement par rapport aux organismes publics (Bacchiega & Borzaga, 2003). En proposant ces nouveaux
- La notion d'entreprise sociale est en train d'opérer une étonnante percée des deux côtés de l'Atlantique, en particulier dans les pays de l'Union européenne et aux États-Unis. Elle suscite également un intérêt accru dans d'autres régions du monde, à l'instar des pays de l'ex-Union soviétique, l'Asie de l'Est et l'Amérique latine (Defourny & Nyssens, 2008). On retrouve pourtant dans la littérature diverses approches et définitions de l'entreprise sociale, qui ne trouvent pas de consensus dans le cercle des spécialistes. Au niveau international, les entreprises sociales tendent à être considérées comme : i) des activités génératrices de revenus qui assurent à une organisation à but non lucratif les ressources suffisantes à la poursuite de sa mission sociale ; ou ii) des formes d'institutions spécifiques qui parviennent à combiner les dimensions économique et sociale. C'est dans cette seconde approche que s'inscrit le présent document, fondé sur l'approche de l'EMES.
- Les entreprises sociales sont des entités collectives ; cette caractéristique contraste fortement avec l'absence supposée de processus démocratique dans ce type d'entreprises, qui est spécifiée ou sous-entendue dans un certain nombre de documents politiques.

services – services sociaux et communautaires, à fort potentiel d'emploi – les entreprises sociales contribuent à la création de nouveaux emplois. Elles peuvent notamment remédier à l'inactivité professionnelle, en embauchant par ex. des femmes qui ont des enfants et cherchent un emploi flexible ou à temps partiel.

2) Droits au travail et protection sociale: En dépit de l'étendue et du nombre de mesures mises en œuvre, les groupes défavorisés continuent de subir des violations des droits de l'homme à travers le globe. Les handicapés sont les plus démunis et délaissés des êtres humains dans le monde (Sen 2006). Les statistiques disponibles indiquent que le taux de chômage des travailleurs handicapés est tendanciellement deux à trois fois plus élevé que celui des travailleurs valides, les plus touchés étant les personnes souffrant d'une maladie mentale (O'Reilly 2003).

Par ailleurs, la mondialisation et les changements en matière de répartition des tâches ont exercé un impact négatif sur les opportunités d'emploi et les marchés du travail. S'il est vrai qu'elles ont élevé le niveau de chômage et accentué la précarité de l'emploi, ces tendances ont aussi renforcé les conditions d'exclusion sociale des personnes défavorisées sur le marché du travail (Spear & Bidet 2005). Dans le même temps, les politiques traditionnelles de l'emploi en faveur des travailleurs défavorisés ont perdu en efficacité. Il apparaît clairement que les défaillances du marché du travail se sont accentuées avec l'échec des politiques, qui a ouvert la voie à de nouvelles initiatives pour les plus défavorisés (Aiken & Spear 2005); on relève parmi ces initiatives la création d'entreprises sociales visant tout particulièrement l'insertion professionnelle des personnes défavorisées (par ex., les jeunes peu qualifiés, les groupes minoritaires, les sans abris, les détenus et anciens détenus). Par contraste avec les autres mesures politiques, les entreprises sociales d'insertion représentent de nouvelles initiatives explicitement mises en place afin de former et d'employer les travailleurs défavorisés

- directement, selon un schéma stable ou temporaire (Nyssens, 2006). Ces entreprises répondent à une logique entrepreneuriale qui autonomise les travailleurs vulnérables, stimule leur productivité (au moins dans le but de couvrir les coûts de main-d'œuvre), permet une application efficace de leurs droits fondamentaux et promeut des conditions de travail décentes.
- Dialogue social: Les entreprises sociales contribuent à la création de modèles novateurs de relations industrielles (Borzaga & Tortia, 2007 ; Borzaga & Depedri, 2005). Le modèle de l'entreprise sociale joue un rôle en développant de nouvelles formes d'organisation professionnelle susceptibles d'améliorer la participation des travailleurs aux processus décisionnels. Les structures de gouvernance des entreprises sociales permettent aux travailleurs de participer activement et de contribuer à la définition de politiques efficaces en matière de salaires et rémunérations, d'horaires et de conditions de travail. Les entreprises sociales d'insertion se distinguent notamment par le fait qu'elles encouragent les travailleurs défavorisés à participer activement, en leur offrant ainsi une opportunité de réévaluer le rôle du travail dans leur vie et prendre le contrôle de leurs projets personnels. Le concept implique d'aider les travailleurs défavorisés à trouver un emploi et acquérir des valeurs spécifiques au travers de structures de gestion démocratiques (Borzaga et al. 2008). Ajoutons que les communautés, les institutions publiques, les sociétés à but lucratif et, dans certains cas, les syndicats, ont confiance en l'entreprise sociale en raison de ses motivations sociales et des systèmes de gouvernance démocratiques établis. Voilà pourquoi ces entreprises sont en mesure de réunir des ressources supplémentaires, comme le bénévolat, qui peut appuyer la viabilité de l'organisation (Borzaga 2006).

Les entreprises sociales font appel à des outils tels que la mise en réseau, des modèles de gouvernance inclusive et des partenariats locaux, afin de promouvoir le dialogue social, trouver un consensus quant aux stratégies d'emploi et de travail décent, et influencer les politiques publiques. Il commence à se dessiner une tendance dépassant le modèle classique des coopératives, fondé sur un système de partie prenante unique. Il arrive que les entreprises sociales élaborent des modèles de gouvernance multipartite impliquant, par ex., les autorités locales, les entreprises à but lucratif et, parfois, les syndicats (bien que ceux-ci tendent à se méfier de l'activité des entreprises sociales). La plupart des coopératives sociales font intervenir diverses parties prenantes (membres salariés, membres usagers, bénévoles, membres accordant des subventions et entités juridiques, publiques comme privées). Il est ainsi plus aisé d'adapter la délivrance des services aux besoins des usagers et l'implantation locale de l'entreprise s'en trouve renforcée.

6.4 Quels enseignements peut-on tirer de l'expérience italienne?

L'expérience italienne de l'entreprise sociale présente un intérêt particulier, et ce en raison de différents facteurs :

- la notion d'entreprise sociale a été employée tôt;4
- la longue et riche histoire de l'entreprise sociale en Italie ;
- la disponibilité des données et des travaux de recherche ; et
- le cadre législatif avancé de l'entreprise sociale en Italie.

Les premières entreprises sociales italiennes sont apparues à la fin des années 70, sous l'impulsion de petits groupes de volontaires et de travailleurs non contents des services sociaux et communautaires assurés au niveau public et à l'échelle du marché. Ces nouvelles initiatives avaient vocation à répondre

aux besoins des groupes d'individus jusque là écartés du système public de protection sociale.

Le système de protection sociale italien, établi au lendemain de la Seconde Guerre Mondiale, combinait les modèles corporatiste et universaliste ; il proposait des services limités, compte tenu de la forte prévalence des prestations en espèces gérées par le gouvernement central.

Dans le sillage de la crise pétrolière de 1973-1975, le ralentissement de la croissance économique a accentué le chômage et alimenté une demande de prestation d'aide au revenu. Dans le même temps, le nombre de personnes âgées a augmenté, de nouveaux besoins ont émergé et le rôle de la famille en termes de soutien social a décliné avec la progression de la participation des femmes sur le marché du travail. Les prestations en espèces n'étaient pas suffisantes pour gérer toutes ces questions.

Des groupes de citoyens, largement tributaires de l'action bénévole, ont alors cherché à combler le fossé entre la demande et l'offre en services sociaux en créant de nouveaux services et de nouvelles formes d'organisation.

Nombre de ces nouvelles initiatives ont été établies sous la forme de coopératives. Ces coopératives d'un nouveau genre ont été reconnues en 1991 par la Loi 381, qui établit la capacité de ces nouvelles coopératives en termes d'organisation et de lobbying, leur orientation sociale clairement marquée et le soutien assuré par le mouvement coopératif. Si la Loi 381 a reconnu une nouvelle forme de coopérative, elle a également introduit un nouveau genre d'entreprise poursuivant une finalité distincte, à savoir « l'intérêt général de la communauté, en vue de la promotion humaine et de l'intégration sociale des citoyens ».5

Concrètement, la Loi 381 reconnaît deux types de coopératives sociales : celles qui gèrent des services socio-sanitaires et éducatifs (les

- La notion d'entreprise sociale a été employée dans les années 90 avec la création de la revue *Impresa Sociale* par le Consortium national de coopératives sociales (CGM) dans le but d'identifier et d'analyser les initiatives économiques à finalité sociale développées au cours de la décennie passée.
- 5 Loi 381/1991

coopératives sociales de type A) et celles qui s'investissent dans des activités - agricoles, industrielles, commerciales ou de services - ayant pour but l'insertion de personnes défavorisées dans le monde du travail (les coopératives sociales de type B). Les coopératives de type A sont de nature entrepreneuriale, bien qu'elles opèrent uniquement dans le domaine des services sociaux. Les coopératives de type B cherchent à fournir une occupation aux « travailleurs défavorisés », la loi exigeant qu'un minimum de 30 % des emplois salariés soient réservés à des personnes en insertion. Les membres défavorisés intégrés par les coopératives sociales de type B sont exemptés du versement de cotisations d'assurance nationale.

Au fil des ans, les coopératives sociales sont devenues des acteurs clés du système de protection sociale italien et elles forment un secteur important de l'économie du pays.

Leur capacité à promouvoir les droits au travail peut être étudiée sous des angles divers (Borzaga, Mongera & Giovannini 2009; Galera 2010) :

- Face au faible taux d'emploi des femmes en Italie, 80 % des travailleurs des coopératives sociales sont des femmes à la recherche d'emplois flexibles Nombreuses sont les femmes qui décident volontairement de travailler à temps partiel.⁶
- Les employés des coopératives sociales affichent de fortes motivations intrinsèques et altruistes.
- La satisfaction par rapport à l'emploi est définie sur la base des caractéristiques du travail (en particulier l'autonomie, le faible contrôle, l'intérêt intrinsèque pour la fonction exercée), du contexte (relations et effets organisationnels), des motivations des travailleurs et de la perception de l'équité.
- Le salaire n'exerce qu'un faible impact sur la satisfaction par rapport à l'emploi ; il est souvent insignifiant, alors que la stabilité est davantage considérée.
- On observe des différences entre les entreprises sociales et d'autres formes d'organisations,

- notamment les organismes publics, au sein desquels la satisfaction et la loyauté sont moindres par rapport aux coopératives sociales.
- Les travailleurs dits « normaux » (travailleurs officiellement non défavorisés) employés dans les coopératives sociales de type B sont souvent d'anciens chômeurs de longue durée, peu qualifiés (Depedri 2011).

L'une des principales stratégies adoptées par les entreprises sociales consiste à se regrouper en organisations de second niveau (consortiums et fédérations, par ex.) dans une perspective d'intégration, et à encourager les partenariats avec diverses parties prenantes locales. Depuis les toutes premières années de leur développement, nombre de coopératives sociales ont répondu à la demande croissante en services en proposant de nouvelles initiatives et non pas en augmentant la taille de la coopérative. Une telle approche répond à une stratégie de spécialisation et le regroupement en consortiums locaux permet de jouir des mêmes avantages qu'une structure de grande envergure. Ces consortiums sont principalement formés à un niveau provincial puis à l'échelle nationale. Un système entrepreneurial intégré a été développé suite à la mise en œuvre de cette stratégie. On entend généralement par consortium un « accord inter-organisationnel nécessitant un niveau intermédiaire de coordination entre entreprises » (Pavolini, 2002). Il s'agit par conséquent de la forme de collaboration la plus courante entre des coopératives qui se regroupent afin de poursuivre des objectifs commerciaux et productifs et bénéficier des avantages liés à un fonctionnement à petite et à grande échelle.

Depuis l'approbation de la Loi 381, qui a établi la forme juridique des coopératives sociales, ces organisations ont enregistré un taux de croissance annuelle situé entre 10 et 20 pour cent. En 2008, 13 938 coopératives sociales représentaient 19,5 pour cent du nombre total de coopératives et 0,3 pour cent du nombre total d'entreprises italiennes. Ces coopératives employaient 340 000 personnes (dont 300 000 sur la base d'un contrat à durée

⁶ Ces donnés sont corroborées par une étude menée en 2006 sur un échantillon de 310 coopératives sociales italiennes, impliquant 320 gestionnaires et plus de 4 000 travailleurs.

indéterminée). 40 000 à 45 000 travailleurs défavorisés ont été intégrés (soit 7 pour cent du nombre total de travailleurs handicapés à la recherche d'un emploi). Les coopératives sociales ont délivré 40 à 50 pour cent de l'ensemble des services sociaux proposés, pour atteindre un chiffre d'affaires total (valeur des biens et services écoulés par une entreprise sur une période donnée) s'élevant à 9 000 millions d'euros. Quoique spectaculaire, ce développement des coopératives sociales n'a pourtant pas empêché d'autres formes d'organisations du tiers-secteur de proposer des activités entrepreneuriales à caractère social. Une loi sur l'entreprise sociale a été adoptée récemment (Loi 118/2005).

6.5 Études de cas sur des entreprises sociales à succès⁷

La dynamique évolutive des entreprises sociales dépend largement du contexte dans lequel elles évoluent. La nature des activités menées et des problèmes traités par ces entreprises varie considérablement entre les pays, selon le niveau de revenus et le type de système de protection sociale en place. Voici une brève présentation de quatre études de cas représentatives, qui brossent un tableau général de la diversité et du potentiel des entreprises sociales en traitant des problèmes distincts, dans des contextes très disparates.

Étude de cas 1 (Ukraine) : Krasnianochka, une entreprise sociale qui intègre les jeunes

Contexte

L'entreprise sociale Krasnianochka opère dans une zone rurale où règnent un niveau de sous développement significatif, une forte carence en services sociaux et un taux de chômage très important. Si l'Ukraine présente un environnement assez peu propice au développement des entreprises sociales, elle a pourtant ouvert la voie à plusieurs initiatives institutionnelles novatrices lancées pour répondre aux incohérences juridiques et aux rigidités qui entravent les activités des entreprises sociales. Krasnianochka est un exemple intéressant d'ONG locale qui a su mettre sur pied une initiative de type « entreprise sociale ». C'est sur fond de problèmes structurels graves affectant l'environnement local, notamment l'instabilité politique ainsi que l'insuffisance en ressources financières et en personnel qualifié, qu'une ONG locale – Avant Garde – a créé Krasnianochka dans le but d'appuyer le développement local et plus particulièrement l'emploi des jeunes.

Histoire / contexte

En réponse à ses objectifs statutaires, Avant Garde a fondé Krasnianochka en 2006, sous la forme d'une entreprise citoyenne ayant vocation à créer de nouveaux emplois et assurer une base financière stable permettant de soutenir les activités de l'ONG. L'entreprise sociale a dans un premier temps proposé des services de coiffure et de couture. La demande par rapport à ce type de services a décliné progressivement et des études marketing ont révélé que la population locale souhaitait la création d'un café. Krasnianochka a donc réorienté son fonctionnement afin de proposer les services d'un café et elle étudie en permanence de nouvelles opportunités commerciales, y compris des possibilités d'expansion dans les domaines du tourisme et de la production agricole. Actuellement, elle assure un service de restauration, elle œuvre dans l'événementiel tourné vers la jeunesse et propose des initiatives communautaires de nature variée, entre autres activités.

⁷ Trois études de cas (Krasnianochka, EKON et Graefewirtschaft) ont été menées en 2011, suite à un appel aux jeunes chercheurs et praticiens lancé conjointement par Euricse et le réseau européen EMES.

L'entreprise sociale se développe à partir de ses propres fonds, générés via son activité commerciale. Ses partenaires sont des parties prenantes locales, parmi lesquelles le conseil du village, le conseil local ainsi qu'une organisation faîtière SESP (« Socio-economic Strategies and Partnerships »), dont fait partie Avant Garde). Krasnianochka permet aux habitants locaux de participer activement à la gestion des problèmes socio-économiques fondamentaux. Elle fait intervenir 20-40 villageois – membres de catégories non protégées – qui travaillent sur une base volontaire. Si Krasnianochka n'en est encore qu'aux prémisses de son développement, elle se caractérise pourtant par un enracinement local profond et par l'engagement de diverses parties prenantes locales.

Le chiffre d'affaires annuel de l'entreprise sociale oscille entre 3755 et 7500 dollars américains. La majeure partie de ses revenus (97 pour cent) se dégage de son activité commerciale (recettes des ventes) et les 3 pour cent restants sont versés par le conseil du village. L'entreprise sociale procure les fonds à Avant Garde, qui délivre des services sociaux à la population locale. Krasnianochka n'est pas encore parvenue à générer des emplois, mais elle intègre activement les personnes défavorisées et peut donc être considérée comme une entreprise sociale au stade embryonnaire.

Étude de cas 2 (Pologne) : EKON, une association qui emploie des handicapés

Contexte

L'un des problèmes sociaux prépondérants en Pologne réside dans le risque élevé de pauvreté et d'exclusion sociale, qui résulte principalement du faible niveau d'instruction, du taux élevé de chômage et du nombre important de personnes handicapées (représentant 14,3 pour cent de la population polonaise).

Histoire / contexte

EKON a été créée en 2003 pour soutenir les individus menacés d'exclusion sociale, notamment les personnes mentalement déficientes. Depuis 2004, l'association a mené ses activités aux côtés de deux ateliers protégés, sur la base d'un accord d'activité commerciale mutuelle. EKON a bénéficié d'un amendement de la législation sur la réinsertion professionnelle et sociale, permettant aux entreprises d'obtenir des subventions afin d'engager des handicapés et leur proposer un salaire. EKON a lancé l'idée d'éco-travail, qui visait la création de lieux de travail écologiques pour les handicapés. L'entreprise œuvre surtout dans la gestion des déchets d'emballage, l'échange d'emplois et l'externalisation de main-d'œuvre, la prise en charge psychologique et professionnelle, ainsi que la formation et les programmes éducatifs.

Le premier programme pilote d'EKON a pu voir le jour grâce à une subvention du Fonds régional pour la protection de l'environnement et la gestion de l'eau à Varsovie. À son lancement, le programme a recruté 56 handicapés, et ce chiffre a progressé au fil des années. En 2008, il comptait 879 employés, dont 469 personnes mentalement déficientes (les handicapés représentent 80 pour cent de la main-d'œuvre totale). EKON collecte les déchets auprès de plusieurs quartiers résidentiels et municipalités, et plus de 31 pour cent des déchets d'emballage à Varsovie.

Ces activités sont porteuses de valeur ajoutée à deux égards : (1) elles développent la conscience écologique des habitants de Varsovie ; et (2) elles permettent à la communauté locale d'adopter une approche différente vis-à-vis des handicapés, et tout particulièrement des personnes mentalement

déficientes, qui font encore l'objet d'une forte stigmatisation. Il convient néanmoins d'apporter un bémol à ce bilan positif, en soulignant le pourcentage très élevé de travailleurs désavantagés intégrés par EKON (80 pour cent de l'effectif total) ; l'association semble moins efficace en matière d'autonomisation des travailleurs défavorisés que les autres initiatives affichant un seuil moindre (ainsi, la loi sur les coopératives sociales de type B en Italie impose qu'un minimum de 30 % des emplois salariés soient réservés à des personnes en insertion). Ces activités génèrent des économies de coût au travers de la collecte et de la conservation des déchets et elles permettent également de réduire le coût des hospitalisations limitées pour les travailleurs mentalement déficients. Il est intéressant de noter qu'EKON n'est pas rémunérée pour la collecte de déchets, ni par les municipalités, ni par les quartiers résidentiels qui bénéficient de ses services.

Étude de cas 3 (Allemagne) : Graefewirtschaft, une entreprise sociale d'aide à l'emploi et à l'intégration sociale des femmes immigrées

Contexte

Le quartier Werner-Duettman-Siedlung est caractérisé par un taux élevé de chômeurs de longue durée. Près de 57,5 pour cent des locataires vivent de l'aide sociale et 28 pour cent de la population est endettée. Soixante dix-neuf pour cent des habitants sont issus de l'immigration, notamment en provenance des pays arabes, de Turquie et de l'ancienne Yougoslavie. La plupart des familles n'ont pas accès à la formation professionnelle/l'éducation, ni même à un emploi régulier.

C'est dans ce contexte qu'est née une entreprise sociale, sous l'impulsion de femmes immigrées sans emploi, originaires de neuf pays différents, qui travaillaient depuis longtemps uniquement sur une base à court terme ou intérimaire. Le but était de promouvoir l'intégration professionnelle des femmes et d'améliorer les conditions de vie du voisinage en assurant les services nécessités.

Histoire / contexte

Depuis 2007/2008, un groupe de femmes immigrées (né de la propre initiative de ses membres) se réunit périodiquement pour combiner les capacités de chacune dans des domaines tels que la couture, la broderie, le tricot et la cuisine, dans le but de proposer des travaux utiles permettant d'améliorer la qualité du voisinage et s'affranchir de l'aide sociale. L'Agence berlinoise de développement des entreprises sociales et de l'économie de voisinage (BEST) a aidé le groupe à créer une entreprise. Graefewirtschaft a été fondée en 2009 par 14 femmes, dont neuf sans emploi (sept immigrées de différents pays et deux allemandes). Graefewirtschaft gère un restaurant qui propose une nourriture saine, multiculturelle et bon marché ; elle propose des services de restauration interculturels à l'occasion d'événements donnés (avec de la cuisine traditionnelle arabe, équatorienne, sri lankaise et turque, par ex.) ; et elle assure des ateliers de couture ainsi que des programmes de formation professionnelle.

Graefewirtschaft a établi un partenariat avec « Die Weltküche » et collabore avec l'association « Positive Aktion » qui soutient les immigrés infectés par le VIH. Toutes ces entreprises sociales sont implantées localement.

Graefewirtschaft engage un effectif assez diversifié composé de personnes défavorisées et non défavorisées, et elle repose sur une base financière constituée de sources de revenus mixtes, dont le volontariat. L'entreprise a opté pour un modèle de gouvernance multipartite, qui fait intervenir des habitants intéressés, des commerçants locaux, des services de quartier et d'autres organismes. Les femmes immigrées sont propriétaires de l'entreprise et apprennent à la gérer « sur le tas » Graefewirtschaft contribue à lutter contre l'emploi informel, réduire la barrière de la langue et améliorer le capital social au niveau local.

L'entreprise sociale compte trois bénévoles et cinq membres salariés, dont trois sont employés pour une durée déterminée et deux sur la base d'un « mini-emploi » (un emploi dont le salaire mensuel brut ne peut dépasser EUR 400). Le plan de financement pour 2011 prévoit un chiffre d'affaires de 798 321 euros sur deux ans, dont 435 065 euros dégagés des ventes opérées par les diverses unités de l'entreprise.

Étude de cas 4 (Italie) : In Concerto, une organisation de second niveau constituée de 21 coopératives sociales

Contexte

Au terme d'un travail de réinsertion et d'éducation de personnes souffrant de troubles psychiatriques, la coopérative l'Incontro a estimé qu'il fallait leur ouvrir les portes du marché du travail. C'est sur cette toile de fond qu'elles s'est engagée à créer de nouvelles coopératives, regroupées ensuite sous la forme de consortiums. Le consortium In Concerto a employé 1350 individus en 2010, dont 350 travailleurs défavorisés. Il a assuré des services de prise en charge et de réinsertion pour plus de 1000 personnes, générant un chiffre d'affaires de plus de 44 millions d'euros. Le consortium comprend actuellement cinq coopératives de type A proposant des services sociaux, sanitaires et éducatifs ; 15 coopératives de type B qui assurent des services d'insertion professionnelle ; et un consortium qui œuvre dans le domaine de l'investissement immobilier, « Quartieri della Solidarietà » (le quartier de la solidarité).

Histoire / contexte

Le consortium In Concerto a été fondé en 2002 afin de faciliter l'accès au marché du travail pour les anciens bénéficiaires des centres de réinsertion professionnelle de jour. Il entendait regrouper les coopératives qui travaillaient selon des lignes et principes identiques, afin de mettre en place un réseau interne et externe de solidarité et de services à l'attention de la communauté locale. La philosophie du consortium a progressivement permis de consolider un réseau étroit, très proche du groupement industriel (« groupement social »). In Concerto a su développer des liens solides avec les autorités locales, les syndicats et les organismes privés qui œuvrent dans le domaine des services de l'emploi. Il a contribué à la création d'un véritable marché de l'emploi qui intègre des parties prenantes publiques comme privées pour répondre aux besoins croissants de la région et il a participé à la création de nouvelles opportunités de placement professionnel à caractère social.

Pour accentuer son impact en milieu professionnel, le consortium a établi une agence pour l'emploi social qui fait fonction d'interface entre les services de l'emploi public et privé, les services sociaux et les entreprises traditionnelles Il compte au nombre de ses partenaires les services sociaux municipaux, des agences de placement, des centres d'emploi, des entreprises à but lucratif, le Service pour l'insertion professionnelle ainsi que des centres de formation professionnelle.

Dans ce contexte, un protocole de coopération a été signé avec l'agence de travail temporaire UMANA spa afin de faciliter le placement de certains travailleurs défavorisés souffrant de handicaps physiques et mentaux. De par son expérience, le consortium ne limite pas son action à la satisfaction des besoins sociaux identifiés par les organismes publics, mais il suggère également des possibilités de partenariat social axé sur les priorités phares de la communauté.

Au lendemain de la crise économique, In Concerto a promu et obtenu l'accord des syndicats locaux concernant un projet intitulé « Nouvelles pauvretés », développé en coopération avec sept municipalités de la région de Veneto et avec la région même. Ce projet porte sur l'engagement des municipalités à développer des activités spécifiques qui permettraient d'intégrer les chômeurs ne bénéficiant d'aucune forme de protection sociale. Le projet est financé conjointement par la région de Veneto, qui s'est engagée à verser deux millions d'euros en 2010 et un million en 2011. Un autre accord a été formalisé récemment avec les syndicats, suite à la fermeture d'une usine qui employait près de 800 salariés. Trente des personnes licenciées ont été réintégrées par le consortium suite au lancement d'une nouvelle gamme de produits.

6.6 Observations finales

L'histoire de l'entreprise sociale, les données agrégées (l'expérience italienne, par ex.) et les études de cas en la matière sont autant d'informations réaffirmant la contribution des entreprises sociales en matière de promotion du travail décent ; toutes démontrent que ces entreprises représentent une tendance structurelle gagnant des pays aux caractéristiques distinctes. Les études de cas exposées dans le présent document confirment la diversité et la flexibilité de ces formes d'institutions et illustrent leur contribution au développement économique local et à la cohésion sociale. Elles présentent des organisations opérant dans des pays qui diffèrent par le niveau de reconnaissance de la notion d'entreprise sociale, par le contexte de développement, les types de bénéficiaires et les stratégies en matière d'emploi. Les entreprises sociales se profilent comme des structures institutionnelles novatrices, malgré la faiblesse des

politiques de soutien et le manque d'environnements favorables.

Les organisations retenues diffèrent également par leurs stratégies d'intégration. Il semble néanmoins qu'elles aient identifié des potentiels d'insertion professionnelle novateurs et des politiques de mise en réseaux avec des acteurs publics comme privés (services publics, entreprises à but lucratif et syndicats, par ex.).

De nouvelles recherches s'imposent afin de comprendre pleinement le potentiel des entreprises sociales, notamment en ce qui concerne :

- les politiques et les cadres juridiques adoptés afin de faciliter le développement des entreprises sociales;
- l'impact des clauses sociales dans les passations de marchés publics ; et l'efficacité des incitants relatifs à l'emploi des travailleurs défavorisés sur le marché de l'emploi traditionnel.

Chapitre 7 - Soutenir le développement de l'entreprise sociale en Afrique : l'expérience d'un projet pilote de l'OIT

7.1 Résumé

L'entreprise sociale est un concept en pleine émergence et de plus en plus prisé à travers le globe pour répondre aux enjeux sociaux en adoptant des solutions d'entreprise. Il s'agit en somme d'une organisation dirigée à l'image d'une entreprise mais avec une finalité sociale. En octobre 2009, une conférence régionale tripartite sur l'économie sociale en réponse à la crise économique en Afrique a identifié l'entreprise sociale comme composante de l'économie sociale.

En dépit de l'intérêt croissant qu'il suscite dans le monde, le concept d'entreprise sociale n'en est encore qu'à ses balbutiements et son potentiel demeure, pour l'essentiel, inexploité. On ne dispose que de peu d'exemples de cadres politiques ou d'institutions de soutien axés dans le domaine de l'entreprise sociale ; le public est peu sensibilisé à cette question, dont la compréhension demeure du reste très limitée; et les organisations et réseaux représentant ce secteur sont à peine naissants et encore fragiles en de nombreux points du globe. C'est sur cette toile de fond que l'OIT a mis en œuvre un projet pilote entre 2009 et 2011 en Afrique du Sud - le premier projet de l'organisation ciblant l'entreprise sociale et sa contribution à l'Agenda du travail décent.

Le projet a fait appel à une approche systémique, reconnaissant la nécessité de mener, à différents niveaux, des interventions se renforçant mutuellement. Il proposait notamment des activités destinées à : sensibiliser et développer la capacité des institutions locales pour continuer à animer et encourager un débat éclairé ; faciliter la conception et la mise en œuvre d'un cadre politique, légal, réglementaire et institutionnel favorisant le

développement de l'entreprise sociale ; et garantir aux entreprises sociales l'accès à des services adéquats de développement et de soutien.

Le projet semble avoir porté ses fruits en ce sens qu'il a permis d'inscrire l'entreprise sociale à l'ordre du jour politique national et de présenter un modèle de développement permettant de combiner avec succès les objectifs sociaux aux objectifs économiques. Le potentiel offert par une approche de développement de l'entreprise sociale est considérable puisqu'elle associe au moins deux des objectifs stratégiques de l'OIT, à savoir la création d'emplois et la protection sociale. Des outils et approches ont été mis au point dans le cadre du projet ; ils peuvent être appliqués dans d'autres situations et sont désormais développés en Afrique du Sud et ailleurs dans la région dans le contexte d'une stratégie régionale d'économie sociale.

Le projet a également permis de mettre en lumière les besoins suivants : clarifier plus avant le concept d'entreprise sociale et d'économie sociale ; mettre en place des mécanismes pratiques d'identification des entreprises sociales ; et instaurer une approche intégrée du développement de l'entreprise sociale.

7.2 Introduction

L'entreprise sociale est un concept en pleine émergence et de plus en plus prisé à travers le globe pour répondre aux enjeux sociaux en adoptant des solutions d'entreprise. Il s'agit en somme d'une organisation dirigée à l'image d'une entreprise mais avec une finalité sociale. Les entreprises sociales représentent un stade intermédiaire entre les institutions caritatives traditionnelles ou les organisations non gouvernementales (ONG), et les entreprises classiques.

Les entreprises sociales se distinguent des entreprises traditionnelles en ce sens qu'elles poursuivent avant tout un but social et elles estiment que l'impact social prime sur la maximisation de leurs bénéfices. En effet, l'essentiel des bénéfices dégagés par une entreprise sociale est utilisé à des fins sociales plutôt que pour générer des revenus pour ceux qui la détiennent. À la différence des institutions caritatives traditionnelles, les entreprises sociales gagnent une part substantielle de leurs revenus via leur activité et ne dépendent donc pas des subventions.

En octobre 2009, une conférence régionale tripartite sur l'économie sociale en réponse à la crise économique en Afrique a identifié l'entreprise sociale comme composante de l'économie sociale.1 La définition suggère que les entreprises sociales constituent une catégorie distincte de l'économie sociale, ne relevant pas des structures coopératives, mutualistes, des fondations et des associations. Cette définition peut toutefois induire en erreur, dès lors que les entreprises sociales peuvent être créées sous des formes juridiques et opérationnelles très variées, incluant l'ensemble des structures précédemment citées. Le présent document expose un ensemble de caractéristiques définissant l'entreprise sociale ; dans la pratique, ces caractéristiques s'appliquent également à la plupart, sinon à la totalité, des organisations de l'économie sociale.

L'entreprise sociale fait l'objet d'une attention accrue depuis une vingtaine d'années. Trois facteurs notamment ont favorisé cette tendance :

 Les ONG qui poursuivent des missions caritatives ou sociales sont soumises à des pressions de la part de leurs donateurs et défenseurs qui les poussent à être plus efficaces et financièrement durables et à maximiser le 'retour sur investissement' social (Alter, 2006:

- 206). C'est ainsi qu'a émergé une nouvelle génération d'ONG; elles adoptent des caractéristiques opérationnelles et techniques similaires aux entreprises dans le but de gagner en efficacité, et/ou elles cherchent des moyens pour générer au moins une partie de leurs propres revenus plutôt que de dépendre uniquement des subventions ou des dons. Certains partenaires financiers philanthropiques, qui assuraient auparavant le financement des ONG au travers de subventions, commencent aujourd'hui à chercher à investir dans les entreprises sociales dont ils attendent à la fois un retour social et une forte probabilité de retour financier, pour leur permettre de réinvestir leur capital dans des causes à caractère plus social. On nomme parfois ce type d'investissement « investissement d'impact ».
- 2. Les gouvernements de par le monde sont mis sous pression afin d'améliorer l'efficience et l'efficacité de la fourniture de services à leur citoyens. Des débats se sont ainsi ouverts autour des bénéfices relatifs de la sous-traitance de certains éléments des services publics par des prestataires externes. Les entreprises sociales se sont alors profilées comme une réponse pragmatique à cette question souvent délicate sur le plan idéologique et politique, puisqu'elles œuvrent avec la même efficacité qu'un prestataire de services du secteur privé tout en servant l'intérêt public, et non pas les intérêts privés.
- 3. La récente crise économique et financière antérieure à cette tendance a déclenché un processus de réflexion sur les modèles d'entreprise, qui a remis en question la durabilité des approches traditionnelles du secteur privé et suscité un regain d'intérêt pour les modèles alternatifs cherchant à combiner les finalités sociale et financière. Comme l'a déclaré le Ministre du Développement Économique sud-africain Ebrahim Patel, « les grands extrêmes du fondamentalisme axé sur le profit

L'économie sociale a été décrite comme « un concept qui désigne des entreprises et organisations – en particulier les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations et les entreprises sociales – qui ont comme spécificité de produire des biens, des services et des connaissances tout en poursuivant des objectifs à la fois économiques et sociaux et de promotion de la solidarité » (OIT, 2009a).

ont tant faussé les actions et incitations économiques que le but essentiel des activités économiques a été dénaturé. Avec la crise économique, la société paie le prix fort pour ce manque d'équilibre. Il est reconnu qu'un tel modèle est dénué de tout caractère durable... Désormais, on s'intéresse aussi de plus près à une meilleure combinaison entre entreprises privées et entreprises sociales, autre alternative de réponse au défaut de développement constaté par le passé ». (Patel, 2009: 14).

Les entreprises sociales peuvent contribuer à l'Agenda du travail décent à plusieurs égards. En répondant aux problèmes sociaux au travers de solutions durables, fondées sur le marché, elles contribuent à la création d'emplois dans les entreprises durables. Certaines entreprises sociales cherchent tout particulièrement à proposer des opportunités de développement des compétences et d'emploi aux personnes qui se tiennent à l'écart du marché du travail, parmi lesquelles les handicapés, les chômeurs de longue durée et les groupes minoritaires. Certaines ciblent l'autonomisation des femmes ou des jeunes. D'autres font fonction de passerelle pour permettre aux individus de l'économie informelle d'opérer une transition vers l'économie formelle, ou offrent une protection sociale de base dans des cas où celle-ci est inexistante. Les entreprises sociales s'attaquent à un large panel de problèmes sociaux, en ceux compris l'environnement, l'éducation, la santé, les droits de l'homme, la cohésion communautaire et le bien-être des animaux.

Dans certains pays, les gouvernements ont initié des efforts pour encourager la croissance du secteur de l'entreprise sociale, reconnaissant ainsi son importance et la valeur qu'elle apporte pour la société.² Dans les pays où elle ne bénéficie pas encore d'une reconnaissance ou d'un soutien politique significatif(-ve), l'entreprise sociale peut se présenter comme un nouveau levier de croissance, générant des opportunités profitables à tous et attrayantes sur le plan politique - création de

nouveaux emplois et fourniture de services plus performants.

En dépit de l'intérêt croissant qu'elle suscite dans le monde, l'entreprise sociale n'en est encore qu'à ses balbutiements et son potentiel demeure, pour l'essentiel, inexploité. On ne dispose que de peu d'exemples de cadres politiques ou d'institutions de soutien axés dans le domaine de l'entreprise sociale ; le public est peu sensibilisé à cette question, dont la compréhension demeure du reste très limitée ; et les organisations et réseaux représentant ce secteur sont à peine naissants et encore fragiles en de nombreux points du globe.

C'est sur cette toile de fond que l'OIT a mis en œuvre un projet pilote entre 2009 et 2011 en Afrique du Sud – le premier projet de l'organisation ciblant l'entreprise sociale et sa contribution à l'Agenda du travail décent. Ce projet, ainsi que les enseignements à en tirer, sont décrits dans la suite du présent document.

7.3 Expériences

Le projet SETYSA (Social Entrepreneurship Targeting Youth in South Africa, Entrepreneuriat social axé sur la jeunesse sud-africaine) a été mené de janvier 2009 à février 2011. Conçu en tant que projet pilote, il entendait développer et passer au banc d'essai une série d'interventions destinées à appuyer les efforts entrepris par les mandants et les partenaires de l'OIT afin de promouvoir le développement de l'entreprise sociale. Il a été conduit au niveau national, avec des activités pilotes menées au sein de certaines communautés dans les deux provinces – Cap-Oriental et Cap-Occidental. Le Gouvernement flamand a fourni les fonds nécessaires à sa réalisation.

Le projet a fait appel à une approche systémique, reconnaissant la nécessité de mener, à différents niveaux, des interventions se renforçant mutuellement :

Les estimations suggèrent par ex. que plus de 60 000 entreprises sociales existent au Royaume-Uni, contribuant à l'économie à hauteur de 24 milliards de livres et employant 800 000 personnes (Social Enterprise Coalition, 2009: 3).

Niveau d'intervention	Objectif
Niveau méta : Normes, valeurs et perceptions implicites en faveur de l'entreprise sociale	Encourager une orientation publique plus sensible au rôle des entreprises sociales dans la contribution au développement social et économique
Niveau macro : Cadre politique, légal, institutionnel et réglementaire tel qu'il s'applique à l'entreprise sociale	Encourager un environnement plus propice au développement de l'entreprise sociale
Niveau micro: Le « marché » sur lequel les entreprises et organisations sociales individuelles interagissent avec leurs membres, clients, bénéficiaires, prestataires de services et autres parties prenantes	Améliorer l'efficience de ces interactions, aboutissant ainsi à l'établissement, la croissance et l'efficacité accrue des entreprises sociales

Activités de niveau méta

Comme partout ailleurs, l'entreprise sociale est un concept naissant et peu connu en Afrique du Sud, mais l'intérêt à son égard progresse rapidement. Il est certain que le pays héberge depuis des décennies des entreprises que l'on pourrait décrire comme « sociales », souvent étroitement liées au mouvement coopératif ou aux initiatives de la société civile. Nombreuses sont les organisations qui ne se considèrent pas comme des entreprises sociales mais pourraient être décrites comme telles. On note généralement un degré de compréhension assez faible du sujet, mais le désir d'en savoir davantage est bien présent.

³ Steinman (2009).

Le projet a initié un effort concerté afin de rehausser le niveau du débat éclairé sur l'entreprise sociale en Afrique du Sud entre les représentants du gouvernement, les travailleurs et employeurs, les entreprises sociales, les universitaires, les facilitateurs et les prestataires de services liés au développement de l'entreprise, ainsi que d'autres parties prenantes. La démarche impliquait des travaux de recherche au niveau national et communautaire, des campagnes de sensibilisation, une visite d'étude et d'autres formes de dialogue structuré, à l'image des échanges sous forme de groupes thématiques.

SETYSA a également appuyé la production et la diffusion d'un riche contenu d'informations sur le thème de l'entreprise sociale, incluant divers comptes-rendus de recherche et 25 études de cas sur les entreprises sociales en Afrique du Sud. Par son intermédiaire, une plate-forme en ligne a été créée, proposant des ressources et des activités de mise en réseau (www.asenetwork.org- en anglais); elle a aussi permis d'organiser des conférences électroniques et d'échanger des informations. Le projet a également aidé l'hôte de ce site, le Réseau des entrepreneurs sociaux africains (African Social Entrepreneurs Network), à mener une série de séminaires et autres manifestations de mise en réseau, des événements qui sont d'ailleurs toujours organisés même depuis la clôture du projet.

En mandatant divers travaux de recherche,³ SETYSA a appuyé l'établissement du nouveau Centre for Social Entrepreneurship and Social Economy (Centre pour l'entrepreneuriat social et l'économie sociale) à l'Université de Johannesburg. Le Centre a accueilli le Forum mondial de l'entreprise sociale en avril 2011, première édition de cet événement mondial en Afrique.

Ces activités ont contribué à une démarche de sensibilisation à différents niveaux et développé la capacité des institutions locales à organiser et encourager la tenue de débats éclairés. L'évaluation finale du projet a révélé que celui-ci avait « introduit le concept d'entreprise sociale et d'entrepreneuriat social comme un modèle de développement approprié pour répondre aux enjeux de

développement économique et social en Afrique du Sud » (White, 2011: 25).

Activités de niveau macro

Au moment du lancement du projet, l'Afrique du Sud ne disposait pas encore d'une politique sur l'entreprise sociale ou sur les concepts qui s'y rapportent. Le projet a mandaté une recherche à ce niveau, qui a confirmé l'existence de multiples politiques, règlements et initiatives affectant l'environnement favorable au développement de l'entreprise sociale, y compris au sujet de l'inscription et des obligations des sociétés et des organisations à but non lucratif; la législation fiscale; la politique d'émancipation économique de la population noire; l'investissement des entreprises dans le domaine social et la prestation de services de développement de l'entreprise.

Au vu de cette situation, des entreprises sociales existent déjà parmi les diverses formes d'entités juridiques régies par des lois et contrôlées par des autorités distinctes. La recherche politique a identifié des opportunités afin d'influencer l'intégration de ces divers éléments en rapport avec l'entreprise sociale, qui permettrait une amélioration significative de l'environnement favorisant le développement de l'entreprise sociale.

Une conférence nationale était organisée en octobre 2009 sur l'environnement favorisant le développement de l'entreprise sociale en Afrique du Sud ; la déclaration formulée au terme de l'événement⁴ présentait un programme pour la conception, l'institutionnalisation et la mise en œuvre d'un cadre politique, légal, réglementaire et institutionnel plus favorable. Un groupe de travail technique composé des membres de différents services et de divers intéressés a été formé afin de poursuivre ces travaux.

- 4 OIT (2009b).
- 5 www.ashoka.org/africa.
- 6 www.schwabfound.org.
- http://www.gibs.co.za/dialogue-circle/network-for-social-entrepreneurs-.aspx.
- 8 http://www.uj.ac.za/management/.

Le travail du groupe s'est toujours davantage aligné sur l'évolution du projet du gouvernement New Growth Path (Nouvelle voie de croissance) approuvé par le Cabinet fin 2010. Le New Growth Path identifie l'économie sociale comme un moteur de la création d'emplois et il souligne le besoin d'interventions variées pour répondre à l'objectif visant la création de 260 000 emplois dans l'économie sociale. La National Youth Development Agency a intégré la question de l'entrepreneuriat social à son plan stratégique, dans la perspective d'établissement d'un fonds de l'entrepreneuriat social pour les jeunes, et le gouvernement de la province du Cap-Occidental a engagé des ressources afin de promouvoir le développement de l'entreprise sociale.

L'évaluation finale du projet a révélé que celui-ci « avait aidé les décideurs politiques à mieux comprendre le danger des "silos politiques" et présenté un modèle de développement permettant de combiner avec succès les objectifs sociaux aux objectifs économiques » (White, 2011: 26). En dépit de cette avancée, des enjeux se posent encore au niveau macro. Les cadres politiques et institutionnels restent divisés, et les interventions nécessaires identifiées dans le New Growth Path n'ont pas encore été mises en œuvre.

Activités de niveau micro

Rares sont les institutions dédiées aux entreprises sociales ou aux entrepreneurs sociaux en Afrique du Sud. On relève parmi elles des organisations internationales, à l'instar d'Ashoka⁵ et de la Schwab Foundation for Social Entrepreneurship,⁶ qui apportent toutes deux leur aide à certains entrepreneurs sociaux par l'intermédiaire de leurs réseaux. D'autres sont rattachées à des institutions universitaires, notamment le Network for Social Entrepreneurs du Gordon Institute of Business Science,⁷ le Centre for Social Entrepreneurship and Social Economy de l'Université de Johannesburg⁸

ainsi qu'un nouveau centre établi par la Graduate School of Business de l'Université du Cap. On note également l'implication d'organisations indépendantes, y compris l'incubateur pour l'entreprise sociale Heart,⁹ l'African Social Entrepreneurs Network (ASEN)¹⁰ et le tout récent UnLtd South Africa.¹¹ Il existe bien entendu de nombreuses autres organisations dont le travail empiète sur la sphère de l'entreprise sociale et qui apportent leur soutien à ce type d'entreprise, même si elles ne sont pas répertoriées en tant que telles.

Il est important de noter l'intérêt croissant que témoignent les facilitateurs et prestataires établis du domaine des services de développement de l'entreprise traditionnelle (BDS) à l'égard d'une extension de leurs services pour inclure les prestations adaptées aux entreprises sociales. L'on peut citer ici la National Youth Development Agency (NYDA) ainsi que la Small Enterprise Development Agency (SEDA), qui a montré son intérêt pour la question en intégrant le thème de l'entreprise sociale à l'appel à communication lancé dans le cadre de sa publication phare, *Small Business Monitor*. Sont également incluses des institutions indépendantes ou provinciales, The Business Place et Red Door par exemple.

Le projet a collaboré étroitement avec ces institutions BDS et exploré des pistes de promotion de l'entreprise sociale. Il a développé une série d'outils et d'approches qu'il a testés sur le terrain, aux côtés des institutions partenaires. Ces outils incluaient des guides sur les questions financières et sur les formes juridiques de l'entreprise sociale en Afrique du Sud ainsi que des supports didactiques à l'attention des entrepreneurs sociaux potentiels.

La principale intervention de niveau micro développée et testée par le projet se rapportait à la réalisation d'un concours du meilleur plan d'affaires social. Il s'agissait ici de comparer et d'évaluer les plans d'affaires sociaux soumis par les concurrents. Toutefois, un concours de ce type tel qu'il a été

formation et ont bénéficié d'une aide afin d'élaborer leurs idées et plans d'affaires sociaux.

Itionnelle (BDS) à l'égard d'une les services pour inclure les prées aux entreprises sociales. L'on lational Youth Development Agency et la Small Enterprise Development qui a montré son intérêt pour la formation et ont bénéficié d'une aide afin d'élaborer leurs idées et plans d'affaires sociaux.

Les raisons justifiant la conduite d'un tel concours sont nombreuses, mais l'objectif ultime consiste généralement à libérer le potentiel de l'entreprise sociale à créer de la valeur sociale au sein de la communauté visée. Voici quelques uns des objectifs

immédiats:

attirer l'attention sur le concept de l'entreprise sociale au sein de la communauté visée, et encourager les membres de la communauté à présenter des idées valables en rapport avec l'entreprise sociale – des solutions d'entreprise pour répondre aux problèmes sociaux réels ;

développé par le projet ne se limite pas à un tour

unique d'évaluation. Le processus implique

également une démarche de sensibilisation, le

formation et l'entraînement des participants, de

même qu'un suivi et un soutien de taille pour les

lauréats. Il contribue ainsi à l'objectif de niveau méta

qui consiste à faire évoluer les esprits, sensibiliser,

et améliorer les services aux entreprises sociales au

niveau micro. Les concours pilotes ont aussi servi à

développer et tester les supports didactiques mentionnés plus haut sur l'entreprise sociale. Les participants ont suivi une série d'ateliers de

renforcement de capacités des formateurs, la

- fournir aux entrepreneurs sociaux potentiels l'aide requise afin de développer des plans d'affaires sociaux appliquant leurs idées;
- aider les lauréats à accéder aux services financiers et autres requis pour mettre leurs plans à exécution;
- former sur le thème de l'entreprise sociale les institutions BDS servant actuellement la communauté visée, et mettre à disposition les outils qui leur permettront d'aider les entreprises sociales ainsi que les entreprises traditionnelles. Il s'agit d'offrir à ces institutions une chance de développer leur gamme de services et d'améliorer leur impact sur le développement.

⁹ www.heartglobal.org.

www.asenetwork.org.

www.unltdsouthafrica.org.

Le projet a contribué à la conduite de trois concours pilotes :

- Le 2009 Cape Flats Social Business Plan
 Competition, coordonné avec The Business
 Place Philippi, ciblant les habitants de la Province
 du Cap-Occidental, plus connue sous le nom de
 Cape Flats (« Plaine du Cap »).
- Le 2010 Nelson Mandela Bay Social Business
 Plan Competition, coordonné par la National
 Youth Development Agency, ciblant les habitants
 de la métropole de la baie Nelson Mandela
 (Nelson Mandela Bay Municipality).
- Le 2010 Cape Town Social Entrepreneurship Business Plan Competition, coordonné par le Service du développement économique et du tourisme du Gouvernement de la Province du Cap-Occidental, ciblant les habitants de la région de la métropole du Cap, en ce compris Atlantis, Paarl et Stellenbosch.

Le projet s'est appuyé sur l'expérience acquise au travers de ces concours pour mettre au point un Manuel sur les concours de plans d'affaires sociaux adressé à toutes celles et ceux qui souhaitent organiser ce type de manifestations dans une perspective de sensibilisation à la question de l'entreprise sociale et pour encourager son développement.

Les concours pilotes ont révélé un degré d'intérêt très fort pour le développement de l'entreprise sociale au sein des communautés visées. L'idée de s'attaquer aux problèmes sociaux sous l'angle de l'entreprise a convaincu. Les concours s'adressaient sans distinction aux hommes comme aux femmes, de même qu'aux jeunes mais dans une moindre mesure, suggérant le besoin éventuel de cibler tout particulièrement la jeunesse dans le cadre de concours à venir si cette population se présente comme un public cible clé. Il est intéressant de noter toutefois que la plupart des finalistes et des lauréats étaient des femmes. Cette constatation rejoint

l'expérience internationale suggérant que « c'est tout naturellement que les femmes entrepreneurs se tournent vers l'entreprise sociale » (Social Enterprise Coalition, 2009: 7). 12 Il est intéressant également d'observer une prédominance des participants âgés de plus de 35 ans, qui vient enrichir le débat international sur l'importance de l'expérience de vie dans le profil de l'entrepreneur social de base. 13

L'expérience acquise au travers des concours suggère que les institutions BDS doivent mener des interventions de soutien à différents stades. Dans un premier temps, la réponse positive aux concours semble indiquer la valeur de ce type de campagnes de mobilisation et de sensibilisation qui permettent d'identifier et d'attirer de nouveaux clients. En second lieu, ces clients potentiels ont besoin d'aide pour comprendre la concept d'entreprise sociale. Ils peuvent ensuite recevoir une aide pour soumettre des idées valables en rapport avec l'entreprise sociale et les appliquer dans le cadre d'un plan d'affaires social. Enfin, il est probable que nombre de clients requièrent une formation et des conseils à mesure qu'ils établissent, consolident et développent leur entreprise sociale.

Les projets soumis dans le cadre de la compétition incluaient deux types distincts d'entreprise sociale l'organisation à base communautaire, dont les responsables comprennent le besoin de devenir financièrement autonome, et l'entreprise dont la structure se rapproche davantage de la start-up traditionnelle mais avec une finalité sociale. Les besoins de chaque groupe diffèrent selon leurs domaines d'expertise et la nature du soutien dont ils bénéficient d'ordinaire. Il est donc nécessaire d'intégrer la nature du soutien actuellement proposé aux ONG par les agences œuvrant en faveur du développement social et par les institutions BDS classiques, généralement axées sur le développement économique. Il conviendrait ici d'étayer les connaissances des conseillers quant au panel d'options offertes en matière d'inscription, aux

L'étude révèle que 26 pour cent des entreprises sociales sont dirigées par des femmes – soit près du double par rapport aux petites entreprises traditionnelles.

La littérature sur ce thème est plus équivoque ; certains auteurs suggèrent que les entrepreneurs sociaux tendent à être plus jeunes (Van Ryzin et al., 2009:129) tandis que d'autres évoquent l'importance de l'exposition aux expériences sociales, la foi en l'efficacité personnelle et l'accès à l'aide sociale, des caractéristiques sans doute davantage associées à des individus d'âge plus avancé (Mair & Noboa, 2006: 129-131).

éventuels modèles d'entreprises et aux services financiers disponibles pour les diverses formes d'entreprises sociales.

Les concours ont permis de faire découvrir le concept d'entreprise sociale aux institutions BDS traditionnelles et de développer leur capacité à identifier et servir les entreprises sociales en plus de leur clientèle classique. Ils ont également réussi à sensibiliser et à éveiller l'intérêt de la population visée eu égard à l'entreprise sociale. En tant que telle, l'approche adoptée au travers des concours de plans d'affaires sociaux s'est révélée des plus appropriées et pourrait être aisément reproduite dans les cas où les institutions BDS souhaitent explorer le potentiel de fourniture de services sur mesure aux entreprises sociales.

7.4 Potentiel de reproduction

L'évaluation finale a révélé que le projet « a produit de bons résultats pouvant perdurer même après l'achèvement du projet ... il a collaboré avec des partenaires existants et les organisations intéressées, et il semblait hésiter à établir ses propres systèmes ou structures, qui auraient pu faiblir une fois le projet mené à son terme » (White, 2011: 28).

Les outils et approches de développement de l'entreprise sociale mis au point par le projet présentent un fort potentiel de reproduction. Les outils de formation et le Manuel sur les concours de plans d'affaires sociaux répondent à une approche générique et sont applicables dans la plupart des contextes. Les études de cas, le guide sur les questions financières et le guide sur les formes juridiques de l'entreprise sociale doivent être adaptés aux conditions et à la réglementation locales ou sectorielles spécifiques.

Le Bureau de l'OIT à Pretoria coopère désormais avec des partenaires pour développer les outils et approches dans toute l'Afrique du Sud ainsi que dans d'autres pays alentours. Cette démarche s'inscrit dans le contexte d'une stratégie régionale naissante en faveur du développement de l'économie sociale, coordonnée par le Bureau régional pour l'Afrique.

7.5 Conclusions

Le projet a permis de développer et passer au banc d'essai une série d'interventions destinées à appuyer les efforts entrepris par les mandants et les partenaires de l'OIT afin de promouvoir le développement de l'entreprise sociale. L'approche systémique adoptée ici, combinant des interventions aux niveaux méta, macro et micro, s'est révélée utile et l'accent ainsi mis sur le développement de la capacité des institutions et réseaux locaux a maximisé le potentiel de durabilité. Le principal apport du projet semble résider dans l'inscription de l'entreprise sociale à l'ordre du jour politique national et la présentation d'un modèle de développement permettant de combiner avec succès les objectifs sociaux aux objectifs économiques. Dès lors, le soutien au développement de l'entreprise sociale présente un potentiel considérable puisqu'il associe au moins deux des objectifs stratégiques de l'OIT, à savoir la création d'emplois et la protection sociale. Le projet a également permis de mettre en exergue les enseignements politiques spécifiques ci-après :

7.5.1. La nécessité de clarifier les concepts

L'entreprise sociale, et les concepts y relatifs (entrepreneuriat social et économie sociale), sont mal connus ou mal compris. La terminologie doit être précise, cohérente et intuitive pour aider les mandants de l'OIT à comprendre ces concepts. Ainsi, la définition de l'économie sociale développée par l'OIT à l'occasion de la conférence régionale d'octobre 2009 suggère que les entreprises sociales constituent une catégorie à part de l'économie sociale, distincte des structures coopératives, mutualistes, des fondations et des associations. Cette définition peut toutefois induire en erreur, dès lors que les entreprises sociales peuvent être créées sous des formes juridiques et opérationnelles très variées, incluant l'ensemble des structures précédemment évoquées.

Dans certains pays, des formes juridiques particulières ont été établies afin de répondre aux besoins des entreprises sociales ; en dépit de cela, la plupart des entreprises sociales de ces pays choisissent encore de se faire enregistrer au même titre que les entités juridiques avec ou sans but lucratif déjà présentes. Il est important de noter que les entreprises sociales pourraient être régulièrement enregistrées en tant que coopératives, mutuelles, associations ou fondations - elles peuvent en fait adopter toutes les formes juridiques dont relèvent les entreprises et organisations de l'économie sociale. Il peut être soutenu en effet que la majeure partie (sinon la totalité) des entreprises et organisations de l'économie sociale pourraient être décrites comme des entreprises sociales, et vice versa.

Dans la plupart des cas, l'identification d'une entreprise sociale au travers de sa seule forme juridique est impossible ; pour déterminer si une organisation est une entreprise sociale, il faut en fait comprendre ce que fait l'organisation, pour quelles raisons elle le fait et de quelle manière. Plus particulièrement, il est nécessaire de savoir à qui profitent les opérations de l'entreprise et quel est son impact sur la société. Ce faisant, il est important de disposer, dans la pratique, d'un ensemble de caractéristiques définissant l'entreprise sociale, plutôt que de fonder toute démarche d'identification sur la forme juridique. Nous proposons d'appliquer les caractéristiques ci-dessous :

l'entreprise sociale a une finalité sociale première, clairement annoncée comme son but central. Elle se distingue ainsi de l'entreprise traditionnelle dont le but premier est de maximiser les profits financiers pour ceux qui la détiennent;¹⁴

- l'entreprise produit des biens ou services et, par ce biais, prélève une part significative de ses revenus à partir des gains ainsi générés. Elle se distingue ainsi de l'institution caritative traditionnelle ou de l'organisation sans but lucratif, dont les revenus dépendent des subventions et des dons.¹⁵
- l'entreprise est indépendante. Elle se distingue ainsi du secteur public traditionnel, y compris des entreprises publiques, et des projets ou initiatives d'une société privée ou d'une autre entité ne relevant pas de l'économie sociale;
- l'entreprise est responsable devant ses parties prenantes, appliquant un mécanisme approprié pour garantir la responsabilité devant les membres ou les bénéficiaires et mesurer et démontrer si elle atteint ou non ses objectifs sociaux, et si oui de quelle manière.

Il convient de reconnaître que certaines formes d'entreprise sociale présentent des caractéristiques ou exigences spécifiques supplémentaires, notamment en matière de responsabilité devant les parties prenantes, de propriété, de distribution des profits ou de gouvernance. Ces caractéristiques ou exigences sont fonction de l'entité juridique en question et du contexte local. Ainsi, l'un des principes de la coopérative réside dans le pouvoir démocratique exercé par les membres, qui dépasse sans nul doute la responsabilité devant les parties prenantes.¹⁶

En progressant dans ce domaine, il pourrait être utile pour l'OIT et ses mandants d'identifier si les caractéristiques ci-dessus définissant l'entreprise sociale peuvent s'appliquer à l'ensemble des entreprises et organisations de l'économie sociale, auquel cas la définition pourrait être clarifiée en conséquence.

- Un des indicateurs de la finalité sociale première réside dans la manière dont un profit est utilisé ou distribué on admet généralement à titre de référence que 50 pour cent au moins de tout profit doit être utilisé pour répondre à l'objectif social. Un autre indicateur consiste à s'interroger sur le devenir des actifs en cas de dissolution de l'entreprise, et plus particulièrement à se demander si les actifs en question seraient alors redistribués conformément à l'objectif social.
- 15 On admet généralement à titre de référence que 50 pour cent au moins des revenus sont ainsi générés.
- Voici une liste complète des dits principes : l'adhésion libre et volontaire, le pouvoir démocratique exercé par les membres, la participation économique des membres, l'autonomie et l'indépendance, l'éducation, la formation et l'information, la coopération entre les coopératives ainsi que l'engagement envers la communauté.

7.5.2. La nécessité d'établir des mécanismes simples d'identification des entreprises sociales

Dès lors que la seule forme juridique ne suffit pas à distinguer les entreprises sociales des autres organisations, il est difficile pour les décideurs, les financiers, les autorités réglementaires, les prestataires de services et les clients d'identifier et de reconnaître ce type d'entreprises. Si le secteur atteint son plein potentiel de croissance, il sera alors nécessaire de mettre en place des mécanismes simples pour aider ces parties prenantes à identifier les entreprises sociales ; cette démarche permettrait de promouvoir le secteur et encourager son acceptation sur le marché. De tels mécanismes peuvent également venir appuyer les objectifs politiques associés à l'entreprise sociale, y compris la collecte de données et les efforts visant à encourager les passations de marchés publics relevant de ce secteur.

L'une des approches potentielles réside dans l'établissement d'un système de certification et de label des entreprises sociales par des tiers. Les systèmes de certification et de label sont monnaie courante sur les marchés où les parties prenantes sollicitent des garanties quant aux caractéristiques d'un produit ou service, ou par rapport à la méthode de production employée. Ils permettent de distinguer sur le marché les produits ou producteurs certifiés des autres concurrents.

Des exemples de certification de l'entreprise sociale commencent à fleurir dans le monde et pourraient servir de modèles pour l'Afrique du Sud et les autres pays de la région. ¹⁷ L'expérience déjà acquise par l'OIT en Afrique du Sud montre qu'il est important

d'élaborer une initiative visant l'identification et la certification des entreprises sociales dans la région. Une telle initiative faciliterait la bonne mise en œuvre des objectifs politiques lorsque ceux-ci ont déjà été fixés (notamment les objectifs associés aux passations de marchés publics et aux relations dans l'économie sociale, comme en Afrique du Sud) et stimulerait un développement politique similaire et la reconnaissance de ces entreprises sociales sur le marché dans les autres pays.

7.5.3. La nécessité d'assurer un soutien intégré à l'entreprise sociale

Comme précédemment souligné, les politiques et les mécanismes de soutien institutionnels sont divisés en Afrique du Sud, particulièrement entre les entreprises à but lucratif et les organisations sans but lucratif, mais aussi entre les coopératives et les autres formes d'entreprises de l'économie sociale. La plupart des institutions de soutien n'ont pas conscience de l'existence d'entreprises sociales, et les entrepreneurs sociaux se voient couramment refuser l'appartenance à la catégorie « à but lucratif » comme à la catégorie « sans but lucratif », et passent ainsi aux oubliettes. Les institutions de soutien ne maîtrisent pas le panel des formes juridiques proposées à une entreprise sociale, ni même leurs implications, et elles sont donc incapables d'apporter des conseils avisés. Les entreprises sociales sont régulièrement dirigées (par voie de contrainte ou d'incitation) vers une forme juridique qui n'est pas nécessairement la plus appropriée, comme en atteste le taux de mortalité très élevé des coopératives enregistrées en Afrique du Sud. 18

Il est par conséquent absolument décisif d'assurer à l'entreprise sociale un soutien plus équilibré et

- Au Royaume-Uni, un processus de certification spécialement conçu pour identifier les produits et services fournis par des entreprises sociales a été lancé en février 2010, dans le sillage d'un projet régional antérieur. The Social Enterprise Mark est un programme de certification et de labellisation indépendant administré par The Social Enterprise Mark Company, une Community Interest Company (que l'on pourrait traduire par société d'intérêt général) qui est elle-même une entreprise sociale. Un représentant de la Company a tenu les propos suivants : « Nous estimons que notre économie et notre société pourront tirer parti d'un puissant mouvement de l'entreprise sociale et nous pensons que le secteur pourra gagner en volume et en force si davantage d'acteurs consommateurs, entreprises, gouvernement sont en mesure d'identifier une entreprise sociale ». Cf. www.socialenterprisemark.org.uk.
- Le taux de mortalité est estimé à quelque 90 pour cent. Il pourrait même être plus élevé encore puisque moins de 1 pour cent des coopératives enregistrées répondent réellement à leurs obligations en matière d'établissement de rapports. Le Département du commerce et de l'industrie reconnaît que ce taux découle en partie de la tendance à établir des coopératives « pour accéder à des capitaux gratuitement (subvention du Cooperative Incentive Scheme), plutôt que pour véritablement former un mouvement de coopératives » (DTI, 2011: 35).

SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY ACADEMY

intégré. S'il est vrai que des institutions de soutien dédiées à ce type d'entreprise apparaissent progressivement en Afrique du Sud, leur capacité et leur portée pourraient néanmoins rester limitées, et il devient donc nécessaire pour les institutions soutenant les entreprises traditionnelles ainsi que les organismes de soutien sans but lucratif d'étendre leur gamme de services pour inclure l'entreprise sociale.

L'expérience engrangée au travers de ce projet pilote révèle que ceci est non seulement réalisable, mais aussi que ces institutions sont en mesure de stimuler massivement la demande en services de soutien à l'entreprise sociale. Désormais, l'enjeu consiste à assurer que ces institutions déjà en place ont la capacité et les moyens d'aider à identifier et servir les entreprises sociales aux côtés de leur clientèle régulière, et ce dans un environnement des plus propices.

Chapitre 8 - Économie sociale et solidaire et Économie informelle

8.1 Résumé

La persistance et la croissance de l'économie informelle ont fait naître un profond intérêt quant à sa formalisation, particulièrement dans les pays en développement. L'OIT s'attache de près à la réalisation de cette transition, surtout dans la mesure où l'économie informelle est davantage affectée par les déficits de travail décent que l'économie formelle. En étudiant les moyens pour opérer cette transition, l'OIT soutient que l'économie sociale et solidaire (ESS) n'est pas une fin en soi mais un moyen de favoriser la transition des travailleurs et/ou des entreprises de l'économie informelle vers l'économie formelle. Mais cette vision ne s'appuie sur aucune donnée empirique avérée. Le présent chapitre se propose par conséquent de recueillir ce type de données en s'appuyant sur l'exemple des coopératives laitières au Kenya. Deux études de cas (les Coopératives des producteurs laitiers Githunguri et Limuru) montrent qu'en mettant sur pied des usines de transformation de produits laitiers afin de commercialiser la production de lait des membres, les coopératives ont considérablement contribué à faire évoluer le marché informel du lait vers une filière de l'économie formelle qui crée des emplois et les maintient durablement. Ces sociétés coopératives se sont également lancées dans une démarche visant à garantir les droits au travail et accroître la représentation des travailleurs en encourageant le dialogue social. Bien entendu, la coopérative qui présentait le capital de départ le plus important enregistre de meilleurs résultats. Il en découle que, si l'ESS peut favoriser la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, le capital de départ peut quant à lui largement influencer le succès de cette transition. Il convient par conséquent d'explorer les enjeux posés à l'ESS dans le cadre de ses efforts d'intégration de l'économie informelle dans l'économie formelle, et

de concevoir des interventions destinées à pérenniser ces initiatives.

8.2 Introduction

Le caractère hétérogène et complexe de ces notions étroitement liées (économie sociale et solidaire [ESS] et économie informelle) suscite depuis longtemps le débat quant à leur signification et leur relation dans le processus de développement. Les discussions menées au fil des ans ont contribué à forger un consensus naissant selon leguel la notion d'ESS se rapporte à des entreprises et organisations volontaires où le pouvoir est exercé démocratiquement, et qui produisent des biens, des services et des connaissances tout en poursuivant des objectifs à la fois économiques et sociaux et de promotion de la solidarité entre les membres et la société au sens large. Cette notion désigne en particulier les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations et les entreprises sociales. Néanmoins, il convient encore de s'accorder sur une définition claire de la notion d'économie informelle, qui sera mieux appréciée au regard de ses spécificités.

Cette notion a vu le jour dans les années 70 et a été définie de manières différentes année après année. Nous employons ici le terme pour désigner la portion non réglementée du marché, qui regroupe des entreprises non constituées produisant des biens et des services destinés à la vente ou à une autre forme de rémunération (Becker, 2004). La définition embrasse les entreprises et opportunités d'emploi qui – en vertu de la législation ou de la pratique – sont insuffisamment couvertes par des dispositions formelles (État et marché), dans un environnement où des activités comparables sont réglementées (Castells & Portes, 1989: 12). Voici quelques unes des spécificités de l'économie informelle :

- fonctionnement à petite échelle et bas revenus ;
- niveau peu élevé du capital de départ et des qualifications professionnelles ;
- compétences fréquemment acquises en dehors du cursus éducatif formel et le plus souvent par l'apprentissage;
- méthodes de production à forte intensité de main-d'œuvre et technologie adaptée ;
- paiement irrégulier ou non paiement des salaires;
- exclusion des travailleurs du système de sécurité sociale;
- manque de reconnaissance au travers d'un cadre juridique et réglementaire ;
- manque d'organisation, et par conséquent absence de représentation, pour les travailleurs;
- vulnérabilité des travailleurs face aux pratiques intermittentes de harcèlement menées par le gouvernement par rapport à leurs lieux de travail;
- sécurité de l'emploi et mécanisme de sécurité au travail inexistants ; et
- problème d'accès aux avantages et services publics, tels que prêts, formation, informations commerciales, etc. pour les travailleurs.

Quatre attributs fondamentaux se dégagent de ces spécificités ainsi que de certaines des contributions apportées aux conceptions initiales de l'économie informelle¹.

En premier lieu, l'économie informelle englobe des entreprises qui exercent des activités légales et génèrent des emplois, mais qui ne sont pas réglementées. Les entreprises, employeurs et travailleurs indépendants ne respectent pas les pratiques courantes du domaine commercial et de l'emploi, la réglementation et les obligations de déclaration, mais ils ne se livrent pas à des actes criminels qui leur conféreraient un statut illégal. Bien que n'appartenant pas à l'économie souterraine, qui inclut le trafic de drogue et d'autres produits illicites,

l'économie informelle opère à des niveaux de visibilité réduits. Les entreprises peuvent ou non détenir des autorisations, elles emploient régulièrement de la main-d'œuvre occasionnelle, elles ne versent pas toujours les salaires, elles ne déclarent pas leurs revenus, elles peuvent être déplacées, créées et fermées aisément, et elles peuvent aussi se soustraire à la réglementation (Edgcomb & Thetford, 2004: 12-13).

En second lieu, l'économie informelle inclut des travailleurs salariés et des personnes travaillant à leur propre compte, certains opérant même dans ces deux catégories. La plupart des participants à l'économie informelle sont des employés travaillant pour le compte d'autrui en contrepartie d'un salaire, mais beaucoup sont des travailleurs indépendants. Certains indépendants peuvent être engagés par d'autres de façon irrégulière ou travailler dans le secteur formel tout en conservant leur activité informelle à temps partiel afin de compléter leurs revenus.

Troisièmement, les transactions en espèces constituent le moyen d'échange le plus courant ; le troc est également pratiqué. Aucun reçu n'est émis pour justifier de la vente des biens et des services, et les employeurs ne conservent ni ne classent aucun document d'emploi. Ainsi, les participants ont tout loisir de se soustraire à la réglementation et d'omettre de déclarer des revenus.

Quatrième et dernier point, les conditions de travail ne sont pas aussi favorables que dans l'économie formelle. Les gains sont moindres, de même que la sécurité et la protection au travail. Le temps de travail est long, l'équipement n'est pas toujours sécurisé ou révisé, les syndicats sont moins présents et les travailleurs non représentés et exposés à l'exploitation (lbid.).

Ainsi, Social Alert (2004: 8) a précisé à juste titre : « Au cours de ces dernières décennies, différentes définitions ont été utilisées. Des termes comme : traditionnelle, non moderne, souterraine, parallèle, alternative, populaire, marginale, autonome, clandestine, invisible, illégale, occulte, noire, etc. montrent la multitude de perceptions du phénomène. Certains ont tenté de définir l'économie informelle à partir du point de vue « neutre » de la statistique (économie non enregistrée), en faisant référence aux pratiques « obscures » (clandestine, souterraine) ou à l'alternative qu'elle constitue à la logique économique capitaliste (parallèle, contre-économie, économie populaire). Bref, cette diversité d'approches reflète la complexité et l'hétérogénéité de la réalité sous-jacente à l'économie informelle, qui ne pourrait pas s'encadrer dans une unique définition ».

Les travailleurs du secteur informel sont notamment des vendeurs de rue, des ouvriers du bâtiment, des mécaniciens d'automobiles, des employés de micro-entreprises, des conducteurs de pousse-pousse, des ouvriers de la métallurgie, des charpentiers, des ramasseurs de déchets et des colporteurs. Ce secteur inclut des hommes et des femmes (bien que les femmes soient majoritaires), des jeunes et des adultes, des personnes comptant parmi les moins instruites mais aussi relativement bien instruites, des handicapés, des pauvres et des groupes marginalisés, tout comme des personnes assez riches. La plupart des pauvres appartiennent à cette économie (Becker, 2004). Si l'économie informelle est inclusive, elle est aussi moins favorable à l'émancipation des travailleurs qui la composent. Ceux-ci souffrent d'une inadaptation de la législation du travail, de programmes de protection et de sécurité sociale inadaptés ; leurs revenus sont faibles et irréguliers ; leur capacité à négocier une hausse de salaire est limitée ; ils s'exposent à davantage de risques professionnels (des contrats moins sûrs, par ex.), les avantages sont moindres, ils travaillent dans de mauvaises conditions, etc.

Il ressort avec évidence que certaines éléments de l'ESS se retrouvent dans l'économie informelle. Ainsi dans nombre de pays, certaines entreprises sociales ne sont pas officiellement constituées en sociétés ou réglementées de façon stricte, et la majeure partie d'entre elles sont des entreprises indépendantes. De même, les coopératives de certains pays ne sont pas réglementées par l'État. Néanmoins, les activités du secteur informel ne présentent pas toutes les mêmes caractéristiques que celles relevant de l'ESS. La spécificité même de l'ESS réside par exemple dans la poursuite de buts sociaux et économiques, tandis que les entreprises de l'économie informelle n'ont pas toutes une finalité sociale.

8.3 De l'économie informelle à l'économie formelle

Initialement perçu comme un phénomène résiduel ou temporaire qui finirait pas disparaître, une fois absorbé par l'économie formelle d'aujourd'hui, le secteur informel a pourtant déjoué toutes les attentes par sa persistance et sa croissance, en particulier dans les pays en développement. De par son potentiel considérable en termes de création d'emplois et de revenus – qui a contribué à répondre aux besoins des pauvres consommateurs en proposant des biens et des services accessibles à un prix abordable – l'économie informelle est toujours davantage considérée en tant qu'élément d'un spectre, de l'extrémité traditionnelle à l'extrémité moderne, ou formelle de l'économie (Becker, 2004: 8-10). Il en découle une interrelation évidente entre les secteurs informel et formel, qui peuvent opérer dans les deux sens. Ainsi l'économie informelle assure-t-elle une fonction de production, commerce, prestation de services et distribution pour l'économie formelle ; un déclin de cette dernière (comme une réduction de l'emploi formel et l'incapacité des entreprises du secteur à absorber la main-d'œuvre et fournir les biens et services) peut donc contribuer à la croissance de l'économie informelle.

La transition entre informalité et formalité suscite un intérêt grandissant, en partie en raison des mauvaises conditions de travail et de la vulnérabilité des travailleurs de l'économie informelle. Dans le sillage de l'adoption de l'Agenda du travail décent pour toutes les catégories de travailleurs, l'OIT aspire tout particulièrement à réaliser cette transition à grande échelle car l'économie informelle est davantage affectée par les déficits de travail décent que l'économie formelle. Un recul de ces déficits, notamment dans l'économie informelle, implique un recul du chômage grâce à la création d'emplois, la garantie des droits au travail, l'extension de la protection sociale et une meilleure représentation des travailleurs au travers de la promotion du dialogue social. Une formalisation de l'économie informelle doit s'opérer en vue de répondre aux préoccupations des travailleurs informels dans le domaine du travail décent. Comme précisé lors de la 89ème session de la Conférence internationale du Travail en juin 2001, le principal défi que pose l'économie informelle est celui de son intégration dans l'économie formelle.

Cet intérêt envers une formalisation de l'économie informelle n'a pourtant pas conduit à un consensus

sur la manière de réaliser cette transition entre les deux types d'économie. La réflexion suscitée à cet égard a amené l'OIT à considérer l'ESS comme un mécanisme de promotion de la formalisation du secteur informel. Sous cet angle, l'ESS n'est pas une fin en soi mais un moyen de favoriser la transition des travailleurs et/ou des entreprises de l'économie informelle vers l'économie formelle. Cette vision n'a pas encore été validée par des données empiriques justifiant de la contribution effective de l'ESS à la formalisation du secteur formel.

Aussi l'exemple des coopératives laitières kenyanes est-il introduit ici afin d'y remédier. Il permet d'expliquer le contexte de cette contribution effective de l'ESS, en délimitant la portée de l'économie informelle sur le marché du lait. Nous étudierons ensuite la contribution des coopératives à la formalisation de la filière laitière informelle au Kenya.

8.4 Le secteur laitier au Kenya

Le secteur laitier kenyan est l'un des plus importants d'Afrique subsaharienne. Il contribue à raison de 6 pour cent au produit intérieur brut (PIB) et permet à près d'un million de ménages de vivre. Le secteur se compose de quatre acteurs centraux : les petits producteurs laitiers, les grands exploitants, les coopératives et les groupes d'entraide, ainsi que les transformateurs et les distributeurs de lait.

La production laitière kenyane est dominée par les petits producteurs laitiers. On dénombre quelque 650 000 petits exploitants basés dans la région des Central Highlands et la Vallée du Rift. Ces petits producteurs détiennent 3,3 millions de têtes sur les 3,5 millions que compte l'effectif bovin national, et chaque producteur possède en moyenne quatre vaches laitières. Le Kenya Dairy Board estime la production totale de lait à plus de 3,8 milliards de kilogrammes par an, plus de 80 pour cent de ce chiffre étant produits par les petits producteurs (Omondi, 2009: 10). Le lait constitue la principale source de revenus pour près de la moitié des petits exploitants du secteur. Néanmoins, ces exploitants forment un groupe hétérogène. Ils font appel à

diverses pratiques de gestion et techniques de production, alliant la production laitière à d'autres cultures agricoles. En raison du nombre réduit de têtes en leur possession, ils augmentent leur productivité en achetant un bovin amélioré, en recourant à l'insémination artificielle et aux services vétérinaires, en achetant des aliments « zero grazing » et en procédant aux investissements qui s'y rapportent. Ils revendent seulement quelque 64 pour cent de leur production, car beaucoup couvrent également leur propre consommation et revendent le lait à leurs voisins, à des point de vente locaux, des marchands et la coopérative. Le mode de commercialisation de leurs produits sera défini en fonction du retour par litre vendu, de la certitude d'achat, de l'immédiateté du paiement, du risque de non paiement et de la nécessité de conserver les documents de transaction avec la coopérative en vue d'un accès aux services durant les périodes de production maximale.

Les grands exploitants détiennent d'importants troupeaux bovins, ils commercialisent leurs produits et maximisent la productivité pour chaque tête. Du fait des quantités nettement supérieures qui sont produites, ils doivent pouvoir disposer d'un marché fiable et ils produisent donc principalement pour les marchés importants ou les transformateurs de produits laitiers. Les grands exploitants tendent à se montrer plus vulnérables que les petits lorsque la demande des transformateurs diminue, car leur activité génère des frais tels que la rémunération du personnel, l'alimentation des animaux et d'autres services. Il n'est donc pas surprenant de les retrouver sur un segment inférieur du marché.

C'est en partie afin d'améliorer leur productivité et la commercialisation de leurs produits que les petits et les grands exploitants se regroupent régulièrement sous la forme de coopératives et de groupes d'entraide. Ces entités ont d'abord été mises sur pied dans l'optique d'approvisionner en lait l'organisation kenyane des coopératives laitières (Kenya Cooperative Creameries, KCC), mais bon nombre des premières coopératives ainsi lancées étaient administrées par de piètres gestionnaires. Bien qu'ayant très bien survécu à une époque où elles étaient la principale source d'approvisionnement en lait, c'est-à-dire avant la

libéralisation du marché dans les années 80, beaucoup ont souffert des répercussions d'une hausse de la concurrence engendrée par l'apparition d'autres voies de commercialisation privées, les distributeurs et les transformateurs, qui se sont ainsi accaparé une large part du volume couvert par les coopératives. Ces dernières sont désormais nombreuses à s'adapter en revendant le lait cru directement dans les villes. Face à la progression des coopératives en nombre et en taille, il se pourrait néanmoins que les statistiques reflètent les nouvelles coopératives, privées et spécialisées (indiquant ainsi une résurgence des petits producteurs laitiers), et non la disparition des anciennes coopératives.

Le Kenya compte 29 transformateurs laitiers agréés. Les huit plus importants d'entre eux gèrent près de 80 pour cent du lait transformé. Il semble que les grands transformateurs augmentent leur part de marché aux dépens des petits, poussant ainsi ces derniers à se spécialiser dans une gamme limitée de produits à forte valeur, à l'image du yoghourt et du lait fermenté. Figurent au nombre des principaux transformateurs kenyans Brookside, Spin Knit, Premier, KCC et d'autres coopératives de transformation plus petites telles que Fresha Dairies et Limuru Milk. Ils assurent principalement la transformation et la commercialisation des produits laitiers tels que lait frais pasteurisé, yoghourt, beurre, lait pasteurisé UHT, ghee, fromage et lait en poudre.

Enfin, les distributeurs de lait se subdivisent en plusieurs catégories. Les grands détaillants traitent uniquement les dérivés fournis par les transformateurs, et revendent ainsi auprès des grands centres urbains des produits tels que lait frais pasteurisé (conditionné et réfrigéré), fromage, yoghourt, beurre, lait pasteurisé UHT et lait en poudre. De nombreuses zones urbaines comptent également des détaillants laitiers spécialisés (bars à lait, par ex.) qui vendent du lait cru, du lait fermenté et du yoghourt sous conditionnement plastique. Si cette activité requiert l'obtention d'une licence de la part du Kenya Dairy Board (KDB), il semble pourtant que de nombreux revendeurs opèrent sans cet agrément. Le KDB a accordé près de 300 licences de bars à lait dans le pays, mais de nombreux autres

détaillants laitiers sont basés dans les bidonvilles de Nairobi, aux côtés de multiples petits kiosques de vente de lait cru. Les marchands de lait itinérants représentent une autre catégorie de revendeurs ; ils acheminent le lait des zones excédentaires ou des exploitations vers le marché ou les zones déficitaires. Ces marchands revendent généralement du lait cru aux bars à lait, kiosques, consommateurs directs ou colporteurs. Les colporteurs forment d'ailleurs une autre catégorie. Ils revendent le lait cru sur les marchés et dans les quartiers résidentiels.

Quarante-cinq pour cent de la production nationale de lait est consommée par les ménages, tandis que les cinquante-cinq pour cent restants sont commercialisés via les canaux formels et informels précédemment décrits (Basson, 2005: 29). Le canal formel se compose des transformateurs de lait qui absorbent environ 15 pour cent du lait cru commercialisé, les grands détaillants et certaines coopératives qui collectent le lait cru pour les transformateurs. Les autres canaux de revente relèvent du secteur informel, constitué des marchands de lait qui achètent et revendent le lait cru. Sont inclus les marchands itinérants, les groupes d'entraide, les coopératives, les bars à lait, les boutiques, les kiosques et les colporteurs sur les marchés locaux. Certains marchands itinérants et colporteurs sont en fait des producteurs qui regroupent leur propre production avec celle achetée auprès d'autres prestataires, et revendent ensuite le lait aux bars à lait ou à des consommateurs tels que les hôtels et les établissements scolaires. On estime que le marché informel représente plus de 70 pour cent du lait cru commercialisé au Kenya (Sinja et al., 2006). Ce faisant, l'économie informelle contribue de manière significative à stimuler la filière laitière kenyane. Elle assure un emploi à temps plein à près de 350 000 personnes, et propose plus de 40 000 emplois dans le domaine de la vente de lait (CTA, 2009: 9).

Les marchands itinérants sont les principaux acteurs de l'économie informelle dans l'industrie laitière, surtout en raison de la facilité d'accès et de sortie de l'activité. La plupart de ces marchands se lancent en proposant des quantités de lait très réduites qu'ils acheminent jusqu'au marché à pied, à vélo ou via les transports publics, afin de les commercialiser

auprès des bars à lait, boutiques, kiosques ou autres intermédiaires collectant le lait pour le revendre aux transformateurs. Au fur et à mesure de la croissance de leur activité, la quantité de lait augmente et certains de ces marchands peuvent louer un moyen de transport plutôt que de se déplacer à pied ou à vélo, et ensuite acquérir leur propre véhicule ; certains finissent même par ouvrir leur propre bar à lait (Sinja et al., 2006: 3-4).

8.5 La progression de l'économie informelle dans le secteur laitier

Le secteur laitier kenyan est réglementé par le KDB depuis 1961, date de sa création par une loi du Parlement. Le KDB a pour principale mission de définir et faire appliquer les normes établies en matière de production et de vente du lait. Financé au travers d'une taxe déclarée inadéquate, il ne jouissait que de ressources limitées et a du lutter pour exécuter son mandat. Jusqu'en 1990, le KDB avait mandaté KCC en tant que transformateur exclusif de produits laitiers dans le pays. Ce statut a conféré à KCC un monopole en matière de commercialisation du lait ; il collectait essentiellement le lait auprès des coopératives afin de le transformer et le revendre aux consommateurs. La vente informelle était rare et les quelques marchands étaient surtout des intermédiaires collectant le lait auprès des producteurs pour le transmettre aux coopératives laitières qui elles-mêmes le transféraient à KCC.

L'expansion de l'économie informelle dans le secteur laitier kenyan a démarré au début des années 90 sous l'influence de deux facteurs. Le premier et le plus significatif de ces deux facteurs est la piètre performance et l'effondrement de KCC, qui détenait le monopole en matière de transformation et de commercialisation du lait jusqu'au début des années 90. Le triste bilan financier affiché par ce géant à la fin des années 80 et au début des années 90 - résultante d'une mauvaise gestion de la coopérative, de l'inefficacité du processus de collecte et de transformation des produits ainsi que des directives politiques concernant la tarification pour les producteurs et les

consommateurs - l'a amené à verser aux coopératives (et donc aux producteurs) des montants ne permettant pas de compenser le coût de production. KCC a par ailleurs retardé certains paiements aux coopératives, parfois plusieurs mois durant. Les producteurs ont ainsi été contraints d'écouler plus de quantités sur le marché local du lait cru (Staal et al., 1997: 785; Owango et al., 1998: 174), déclenchant par là-même la croissance de l'économie informelle dans ce secteur. Du fait de sa piètre performance persistante, KCC a finalement été vendue en 2000 à des investisseurs privés jouissant de relations politiques, après s'être trouvée dans l'incapacité de verser 220 millions de shillings kenyans (soit env. 2,75 millions d'euros) à ses employés et 400 millions (soit env. 5 millions d'euros) en remboursement d'un prêt. Le gouvernement a racheté KCC à ses investisseurs privés en 2003, pour être réhabilitée en tant que société publique avant de revenir aux mains du mouvement coopératif. C'est sur cette toile de fond que certaines coopératives - les coopératives de producteurs laitiers Githunguri et Limuru, par ex. ont commencé à caresser l'idée d'établir leurs propres usines de transformation du lait.

Le second facteur décisif se rapporte à la libéralisation de l'économie au début des années 90, grâce à laquelle les producteurs ont pu vendre leurs produits aux meilleurs offrants sur le marché. Il a ainsi été mis un terme aux tendances monopolistiques qui généraient une dépendance des producteurs par rapport à certains acheteurs. Impact immédiat de cette évolution sur le secteur laitier, les quantités de lait cru acheminées jusqu'au marché local étaient plus importantes que jamais. Les prix relativement plus intéressants sur le marché local et les paiements instantanés ont entraîné une hausse de la croissance de l'économie informelle dans le domaine de la vente de lait cru nationale.

La vente est juridiquement réglementée par le KDB mais cette entité n'est pas en mesure de faire effectivement respecter ses règles et règlements dans le pays. Les marchands de lait ont ainsi pu revendre leurs produits en se soustrayant à la réglementation, ce qui a encore largement renforcé la croissance de l'économie informelle dans le secteur laitier.

Face à cette présence dominante de l'économie informelle dans la vente de lait cru au Kenya, la difficulté consistait donc à trouver le moyen d'opérer une transition vers l'économie formelle afin de pouvoir garantir un travail décent pour tous les travailleurs concernés. Nous proposons ici deux exemples, la Coopérative des producteurs laitiers Githunguri et la Coopérative des producteurs laitiers Limuru, qui illustrent comment l'économie sociale a

surmonté cette difficulté. Ils dépeignent la contribution apportée par l'économie sociale à l'Agenda du travail décent, puisque celle-ci a formalisé la vente informelle de lait pour créer des emplois, garantir les droits au travail, étendre la protection sociale à davantage de travailleurs et améliorer la représentation de ceux-ci en encourageant le dialogue social.

La Coopérative des producteurs laitiers Githunguri²

Contexte

La Coopérative laitière de Githunguri a été fondée en 1961 par 31 petits producteurs de lait de la Division Githunguri du District du Kiambu, Kenya Central, dans le but d'aider les membres à revendre leur lait. La coopérative se limitait, à l'origine, à collecter la production de lait des membres pour la revendre à KCC. En 1965, elle revendait 4275 litres de lait par jour à KCC. Elle a renforcé son pouvoir de négociation dans la vente de lait lorsque l'UNICEF a fait don de refroidisseurs permettant une meilleure conservation du produit, en retour de quoi la coopérative devait fournir du lait écrémé aux enfants de l'école maternelle locale. Ce nouveau dispositif a permis à la coopérative de négocier des prix plus intéressants car la qualité de son lait s'en trouvait améliorée. La production de lait a augmenté de manière considérable en 1975 lorsque la coopérative a mis en place des services bancaires permettant aux membres d'intensifier leur productivité. La croissance de l'activité a ensuite attiré davantage de membres dans la coopérative.

À l'image des autres coopératives laitières, Githunguri a connu des bons et des moins bons moments. Si les années 60 et 70 ont été marquées par la croissance, les deux décennies suivantes ont été les pires années de son existence. La coopérative s'est enlisée dans les politiques locales et des problèmes de gouvernance pendant une bonne partie des années 80. Dans le même temps, KCC – unique acheteur de la coopérative – se trouvait confronté aux problèmes précédemment décrits (des prix moins élevés et le report de certains paiements). Les exploitants qui cherchaient alors à augmenter leur production de lait s'en sont trouvés démoralisés. Certains membres ont commencé à vendre leur lait à des intermédiaires ainsi que sur le marché local où le paiement était effectué sans délai. Le contrôle exercé par le gouvernement sur le prix du lait et la gestion des coopératives a quasiment mis sous sommeil les opérations de Githunguri jusqu'au milieu des années 90.

Vers la fin de cette décennie, de nombreux défis se sont posés pour la structure, et notamment : (1) l'absence de marché pour écouler son lait après la cessation d'activité de KCC; (2) le risque de disposer de quantités inadaptées de lait pour attirer les transformateurs privés; (3) l'absence d'une infrastructure adéquate de collecte et de transport du lait jusqu'au refroidisseur dans la ville de Githunguri; et (4) l'incapacité de la coopérative à proposer des mesures attrayantes pour inciter les producteurs de lait locaux à rejoindre la société. En conséquence, la plupart des membres ont rejoint le marché informel pour vendre leur lait, ou ont complètement abandonné la production laitière. Si les registres de la société faisaient état de 9000 membres en 1998, seuls 600 participaient encore aux activités de la coopérative. Cela implique que si l'ensemble des membres pratiquaient encore la production laitière, quelque 8400 exerçaient désormais dans le secteur informel.

L'établissement de l'usine de produits laitiers Fresha

La libéralisation du mouvement coopératif depuis 1997, associée à l'entrée en fonction d'un comité de gestion motivé et bienveillant en 1999, ont contribué de manière significative à redresser la performance de la coopérative Githunguri. Ce nouveau comité a réussi à redynamiser la structure en rationalisant les processus de gestion et en établissant un marché pour la production des membres au travers de la mise en place d'une usine de transformation du lait. Désormais habilité à embaucher et à licencier du personnel, le comité a recruté des professionnels pour gérer la coopérative au quotidien.

Il s'est engagé dans un processus de transformation laitière qui allait offrir un marché pour écouler le lait des membres. Le comité a organisé un processus de vente auprès des transformateurs privés qui avaient pénétré le marché au lendemain de la libéralisation du secteur laitier, et il a profité de l'occasion pour commencer à lever des fonds auprès des membres dans le cadre de ce projet. Les membres ont été amenés à participer à la construction de l'usine de transformation de produits laitiers en reversant un shilling pour chaque litre de lait commercialisé par l'intermédiaire de la coopérative.

Outre les contributions émanant des membres, le comité a également mis ses biens en garantie pour emprunter quelque 70 millions de shillings kenyans (environ 880 000 []) à OIKO Credit (Pays-Bas) en 2003 dans le but d'équiper l'usine, bientôt rebaptisée Fresha Dairies. L'usine a été mise en service en 2004 et la hausse consécutive de l'approvisionnement en lait a encouragé les gestionnaires à développer encore plus avant la capacité de l'infrastructure. En 2006, OIKO a accordé un second prêt de 670 000 [] afin de financer l'achat d'équipement supplémentaire.

La destinée de la coopérative a connu un revirement considérable depuis la mise en service de cette usine. Elle compte aujourd'hui 17 000 membres et croule sous les demandes d'adhésion de nouveaux exploitants. Ses capacités ont été démesurément mises à contribution, et c'est avec réticence qu'elle accepte de nouveaux membres, soumis à des critères d'adhésion.² Les membres sont plus fidèles qu'auparavant, car la coopérative leur assure désormais un marché, de meilleurs prix pour leur production et d'autres services attrayants.

Le chiffre d'affaires annuel de la coopérative s'élève à 3 milliards de shillings kenyans (soit env. 30 millions d'euros) et elle collecte en moyenne 170 000 litres de lait par jour, contre 25 000 en 1999. Elle possède plusieurs véhicules pour transporter le lait des 41 centres de collecte dans la division Githunguri du district du Kiambu vers l'usine installée dans la ville de Githunguri. Le lait est essentiellement transformé en six produits : lait frais, yoghourt, ghee, beurre, crème, lait acidifié fermenté et lait UHT, vendus à Nairobi et dans d'autres villes. Les produits représentent 30 % du marché de Nairobi et des environs, et 14 % à l'échelle nationale. Il est intéressant de noter que Githunguri a été la première structure à lancer les poches de conditionnement à lait au Kenya, un système qui a depuis lors été reproduit par la plupart des transformateurs de produits laitiers qui recouraient auparavant exclusivement aux emballages Tetra Pack. Cette tendance montre à quel point la coopérative est en train de révolutionner la transformation de produits laitiers dans le pays.

Githunguri est aussi la première coopérative de transformation de produits laitiers à avoir été certifiée (juin 2011) conforme au Système mondialement reconnu de management de la sécurité des denrées alimentaires, sur la base de la norme ISO 22000:2005. Cette norme ISO 22000:2005 indique que la coopérative mène ses opérations alimentaires en respectant le plus haut niveau international de sécurité alimentaire, et ce en identifiant, en évaluant, en anticipant et en contrôlant systématiquement les risques de nature biologique, chimique et physique dans la chaîne alimentaire, de la réception des matières premières au traitement, à l'entreposage, la distribution et la vente. Cette démarche est en accord avec le désir et l'engagement de la coopérative à délivrer à ses clients et ses membres des produits hautement qualitatifs et sûrs.

Pour garantir que l'usine de transformation est approvisionnée en permanence avec du lait de qualité, la coopérative propose des services productifs à ses membres. Il s'agit notamment de l'insémination artificielle, des services d'appui direct, de l'éducation et la formation des membres, d'un laboratoire de santé animale et des aliments pour animaux. Elle dispose de 46 magasins répartis dans la zone où elle est présente, auprès desquels les membres peuvent se procurer des aliments pour animaux, des produits vétérinaires, des intrants agricoles (graines, engrais, récolteuses-hacheuses) et des produits de base destinés à la consommation humaine. Les membres y ont accès à crédit et remboursent en vendant leur lait sur une base mensuelle. Ces activités ont considérablement amélioré la production de lait des membres ; la coopérative leur propose des prix compétitifs et les règle rapidement. Elle a passé un accord avec la succursale locale du Kiambu Unity Finance Cooperative Union afin de permettre à l'ensemble des membres d'ouvrir des comptes pour acheminer les règlements. Cette procédure a simplifié le paiement du lait produit par les membres.

Les activités de la coopérative sont assurées par quelque 300 employés dont le recrutement obéit à une politique d'emploi. Les employés non qualifiés sont embauchés dans la Division tandis que les dirigeants sont recherchés au niveau national, et recrutés en fonction de leurs qualifications professionnelles. Le comité de gestion de la coopérative fait confiance au professionnalisme et à l'excellence de son personnel et il a investi dans une équipe dirigeante appartenant à l'élite du pays. Tous les cadres supérieurs sont titulaires de Masters dans leurs disciplines respectives. Une formation continue est assurée pour le personnel afin de garantir des résultats optimaux. Le Service des ressources humaines élabore un plan annuel de formation pour l'ensemble des employés.

Outre la formation, la coopérative respecte également les droits des travailleurs et leur représentation en encourageant le dialogue social. Il a été permis aux employés de s'organiser sous forme d'association à caractère syndical et une convention collective a été signée avec la direction de la coopérative, renforçant ainsi la capacité de la coopérative à attirer et retenir du personnel compétent.

La Coopérative des producteurs laitiers Limuru, Kenya²

Contexte

À l'image de la coopérative de Githunguri, la Coopérative des producteurs laitiers Limuru a été fondée en 1961 par 76 membres de la Division Limuru du District de Kiambu en périphérie de Nairobi, alors à la recherche d'un marché pour revendre leur lait. À l'époque, KCC n'avait pas établi de centre de collecte de lait dans les environs et il s'agissait d'amener KCC dans la région afin de créer un marché pour le lait produit par les membres. En conséquence, la coopérative a centré ses efforts sur la collecte et la vente du lait produit par les membres à KCC. Au fil des années, la structure a ouvert ses portes aux exploitants des Divisions alentours et proposé ses activités dans les régions de Ngecha, Ndeiya, Tigoni, Ngarariga et Kikuyu. Elle a acquis des terrains dans les régions où elle est présente, devenus des ressources clés, afin de faciliter la collecte dans ces différentes zones.

Dans les années 60 et 70, la coopérative était bien desservie par KCC qui collectait le lait régulièrement et procédait au règlement ponctuel et à bon prix, et le nombre de membres a augmenté. Cependant, les problèmes de gestion rencontrés par KCC à partir du milieu des années 80 ont eu un effet néfaste sur la croissance de Limuru. Dans les années 90, KCC a établi des prix moins élevés et retardé certains paiements - les exploitants s'en sont trouvés démoralisés et la croissance de la coopérative affectée. Comme à Githunguri, certains membres ont commencé à vendre leur lait à des intermédiaires ainsi que sur le marché local où le paiement était effectué sans délai. Le contrôle gouvernemental sur le prix du lait et la gestion des coopératives a quasiment mis sous sommeil ses opérations jusqu'au milieu des années 90. Si la plupart des membres avaient alors rejoint le secteur informel pour vendre leur lait cru sur le marché local, à Nairobi, et à des intermédiaires qui en assuraient l'acheminement jusqu'à Nairobi pour y être vendu, ils étaient néanmoins perturbés par la volatilité de l'économie informelle qui se manifestait au travers des fluctuations du prix du lait.

Établissement de Limuru Milk Processors Ltd.

Dans le sillage de la libéralisation du secteur laitier et du mouvement coopératif, Limuru a répondu à l'effondrement de KCC en mettant sur pied sa propre usine de transformation de produits laitiers en 1997. Le projet a été initié au terme de consultations entre le comité de gestion et les membres, qui se sont engagés à contribuer volontairement en déduisant une partie des gains collectés à partir de la vente de leur lait. La coopérative a également levé des capitaux supplémentaires au travers d'autres investissements. L'usine permet de transformer 60 000 litres de lait par jour et elle produit cinq dérivés – lait frais, lait acidifié, yoghourt, beurre et ghee. Ces produits sont essentiellement vendus dans des supermarchés et des points de vente de Nairobi et des environs.

L'usine de transformation de produits laitiers a contribué à formaliser la vente de lait et améliorer la performance de la coopérative. Celle-ci collecte en moyenne 36 000 litres de lait par jour à la saison des pluies et 27 000 litres durant la saison sèche. Elle compte 31 centres de collecte disposant d'un personnel qualifié et formé dans ce domaine. Son chiffre d'affaires annuel s'élève à 340 millions de shillings kenyans (soit env. 3,4 millions d'euros). La coopérative dénombre 9700 membres, dont 5482 membres actifs. Elle emploie 141 salariés permanents qui travaillent dans l'usine et ses trois départements - les services vétérinaires, les services d'appui direct et les magasins.

Il semble que la capacité de l'usine ne soit pas pleinement exploitée. Cette dernière peut en effet traiter jusqu'à 60 000 litres de lait par jour mais la coopérative ne peut en délivrer que 36 000 par jour, tout au plus. Des services et des activités supplémentaires ont été introduits afin de développer la productivité des membres.

Tout d'abord, le département en charge des services d'appui assure la formation des exploitants par rapport aux nouvelles méthodes de production laitière. Dès lors que l'essentiel des exploitants sont de petits producteurs détenant à peine 0,1 hectare de terrain destiné à l'élevage laitier, la formation se concentre sur l'acquisition et la conservation du fourrage ainsi que sur les modes d'élevage. En plus des visites rendues aux exploitants afin de proposer des formations en groupe et des conseils sur une base trimestrielle, la coopérative a mis en place une ferme laitière de démonstration où les exploitants apprennent à semer les plantes fourragères et utiliser efficacement les petites parcelles de terre en leur possession afin d'intensifier leur production de lait.

Le département vétérinaire de la coopérative propose ensuite des services d'insémination artificielle destinés à améliorer la race laitière. Il propose également des formations en faveur de pratiques d'élevage améliorées ainsi que des services vétérinaires individualisés.

Les magasins commercialisent des aliments pour animaux, des produits de santé animale, des intrants agricoles (graines, pesticides et engrais, par ex.) ainsi que des produits de base destinés à la consommation humaine. Les membres y ont accès à crédit et remboursent en vendant leur lait sur une base mensuelle.

Enfin, forte d'un soutien apporté par le projet COOPAfrica de l'OIT, la coopérative a mis en service une usine transformation d'aliments pour animaux en décembre 2010, sur son site de Limuru, afin de transformer et délivrer des aliments de qualité à un prix abordable. Il s'agissait de répondre à la faible productivité de certains membres qui, selon la coopérative, était en partie imputable aux prix trop élevés des aliments, et parfois même à la mauvaise qualité de ces rations. Grâce à cette nouvelle infrastructure, la coopérative peut proposer des aliments de meilleure qualité et à moindre coût et, par voie de conséquence, améliorer la production de lait et générer des recettes plus importantes. Ainsi un sac de 70 kg d'aliments de piètre qualité se vend actuellement au détail à 1700 shillings kenyans (soit env. 17 euros), mais la coopérative propose un même volume de meilleure qualité à 1300 shillings kenyans (soit env. 13 euros). En outre, les membres ont la possibilité d'acheter les aliments à crédit et d'économiser sur les frais de transport puisque les articles sont distribués aux exploitants par l'entremise des 31 centres de collecte de lait.

Forte de 5482 membres actifs et 141 employés permanents à temps plein, la coopérative a créé 5623 emplois décents. À l'image de Githunguri, elle a passé un accord avec la succursale locale du Kiambu Unity Finance Cooperative Union afin de permettre à l'ensemble des membres d'ouvrir des comptes pour acheminer les règlements. Les membres sont assurés de revendre leur lait et ils se rendent dans leur banque pour percevoir les paiements mensuels, tout comme des travailleurs salariés perçoivent leur salaire. Outre ces emplois directs, la coopérative est également à l'origine d'emplois indirects, à l'instar des distributeurs et des fournisseurs de biens et services requis dans le cadre de la transformation des produits laitiers. Les distributeurs de Limuru se concentrent à Nairobi et dans la région ; la ville la plus éloignée est Naivasha, à 70 kilomètres de Limuru. Le responsable de la coopérative a estimé que près de 50 000 personnes pouvaient tirer un revenu de la distribution des produits de la coopérative et de la fourniture des biens et services

En résumé, la Coopérative des producteurs laitiers Limuru a développé deux activités interdépendantes : la coopérative traditionnelle, qui collecte et revend le lait produit par ses membres tout en proposant des biens et services productifs ; et une usine de transformation de produits laitiers, qui opère sous la forme d'une entité distincte. L'usine a contribué à faire basculer le secteur informel de la vente de lait vers l'économie formelle à Limuru, en le dotant d'une structure de production, de transformation et de distribution de produits. Si la coopérative se doit encore de répondre à l'un des éléments phares de l'Agenda du travail décent de l'OIT (garantir les droits des travailleurs et assurer leur représentation en promouvant le dialogue social), elle a déjà permis de générer un plus grand nombre d'emplois sûrs.

8.6 Conclusion

Le présent document a principalement exposé la distinction entre l'économie informelle et l'ESS et illustré la contribution apportée par l'ESS à l'Agenda du travail décent, puisque celle-ci a formalisé la vente informelle de lait pour créer des emplois, garantir les droits au travail, étendre la protection sociale à davantage de travailleurs et améliorer la représentation de ceux-ci en encourageant le dialogue social. Si l'économie informelle et l'ESS partagent des caractéristiques similaires, comme le fait d'être non réglementées et d'inclure des travailleurs indépendants comme salariés bénéficiant d'une protection sociale et d'une sécurité de l'emploi moindres, ces deux phénomènes présentent pourtant des caractéristiques distinctes. La principale distinction réside dans les valeurs sociales sur lesquelles s'appuie l'ESS, en opérant selon des principes tels que la gouvernance démocratique et l'adhésion volontaire, tandis que l'économie informelle vise exclusivement le profit économique.

Cette distinction oriente la relation entre ces deux phénomènes, et certains observateurs soutiennent que l'ESS n'est pas une fin en soi mais un moyen de favoriser la transition des travailleurs et/ou des entreprises de l'économie informelle vers l'économie formelle. C'est en ce sens que l'ESS apporte une contribution positive à l'Agenda du travail décent, en créant des emplois, en étendant la protection sociale, en garantissant les droits au travail et en améliorant la représentation des travailleurs via la promotion du dialogue social.

Les études de cas sur les Coopératives des producteurs laitiers Githunguri et Limuru semblent valider cette proposition. Il en ressort clairement que la mise en service d'usines de transformation de produits laitiers - destinées à créer un marché de vente du lait produit par les membres - a fait de ces coopératives des acteurs clés du processus de transition du secteur informel de la vente de lait vers l'économie formelle. Ces membres sont rémunérés par une coopérative d'épargne et de crédit auprès de laquelle des comptes ont été ouverts. Les entreprises formelles ont par ailleurs généré des opportunités d'emplois permanents pour plus de

450 personnes, qui sont rémunérées de façon régulière et profitent d'autres avantages encore. Elles embauchent parfois des travailleurs intérimaires venant renforcer l'effectif durant les périodes de production maximale. On estime en outre que quelque 150 000 personnes pourraient tirer un revenu de la distribution et de la commercialisation des produits de ces sociétés, ainsi que de la fourniture des biens et des services. Il ne fait aucun doute que les entreprises formelles soutenues par ces coopératives ont fortement contribué à la création d'emplois.

Ajoutons qu'elles œuvrent également pour la garantie des droits au travail et pour une meilleure représentation des travailleurs via la promotion du dialogue social. Ceci vaut tout particulièrement pour Githunguri, où il a été permis aux employés de s'organiser sous forme d'association à caractère syndical et de signer une convention collective avec la direction de la coopérative. Le recrutement de gestionnaires professionnels et la motivation des employés lui ont valu la certification internationale ISO 22000:2005. Cette norme indique en effet que l'économie sociale peut effectivement soutenir des entreprises formelles de renommée internationale, qui respectent les droits des travailleurs et encouragent le dialogue social en faisant ainsi progresser l'Agenda du travail décent.

Il convient cependant de noter d'importants écarts de performance entre les transformateurs de produits laitiers Fresha et ceux de Limuru. Ces derniers sont certes plus anciens, mais les transformateurs Fresha sont désormais les plus performants au niveau national. Cette différence peut s'expliquer de diverses manières, mais le capital de départ semble avoir son importance. Si Limuru a monté son usine de transformation de produits laitiers grâce aux cotisations des membres et aux investissements réalisés, Githunguri a en revanche bénéficié d'un prêt de plus de 1,5 millions d'euros sur trois ans pour construire une unité de transformation moderne. La performance de Githunguri a ainsi pris un tournant irrémédiable et elle a dépassé Limuru. Cette dernière est toutefois à l'origine d'une innovation majeure, à savoir l'établissement d'une usine de transformation d'aliments pour animaux ; Githunguri se doit de se

SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY ACADEMY

lancer elle aussi dans cette activité, mais le projet ne pourra être concrétisé qu'après obtention d'une subvention servant de capital de départ. Ces faits suggèrent qu'en dépit du potentiel de l'ESS permettant à des entreprises informelles de rejoindre l'économie formelle, le capital de départ peut constituer une véritable entrave ou un facteur majeur de réussite dans le cadre de cette transition.

Nous conclurons donc cette analyse en rappelant que l'ESS peut jouer un rôle majeur en intégrant l'économie informelle dans l'économie formelle et, de ce fait, apporter une contribution significative à la création d'emplois, la garantie des droits au travail, l'extension de la protection sociale à davantage de travailleurs et l'amélioration de leur représentation en encourageant le dialogue social. L'ESS reste toutefois confrontée à certains obstacles – par ex. l'absence d'un capital de départ approprié – qui l'empêchent de réaliser pleinement son potentiel. Il y a lieu d'explorer les enjeux posés à l'ESS dans le cadre de ses efforts d'intégration de l'économie informelle dans l'économie formelle, et de concevoir des interventions destinées à pérenniser ces initiatives pour contribuer plus efficacement à l'Agenda du travail décent.

Chapitre 9 - L'économie sociale et solidaire et les emplois verts : en quête de pratiques environnementales durables

9.1 Résumé

Depuis quelques années, on observe une progression du nombre d'organisations actives dans les secteurs de la production et de la prestation de services sociaux et personnels, organisées d'après des principes de coopération, d'autogestion et de liberté d'association. L'expansion de ces formes d'organisations a en effet engendré la mise en place de programmes et d'actions dans les secteurs public comme privé, et il est envisagé d'en assurer une promotion active afin de générer des revenus et améliorer la qualité de vie (Morais & Bacic, 2009).1

L'économie sociale et solidaire (ESS) fait référence à des formes particulières d'entreprises et d'organisations, les plus courantes étant les coopératives, les mutuelles, les associations, les organismes communautaires, les entreprises sociales et certaines fondations. L'ESS présente plusieurs avantages comparatifs pour répondre aux défis sociaux, économiques, politiques et environnementaux à travers le monde, parmi lesquels la cohésion sociale, l'autonomisation et la reconnaissance d'une économie plurielle. (Fonteneau et al, 2010).2 Il ne fait aucun doute que ce secteur mérite une étude plus approfondie, tenant compte de sa contribution en matière de gestion des réalités socio-économiques et de création d'emplois verts, de revenus, d'inclusion sociale et de conscience par rapport à l'environnement.

Sur cette toile de fond, le présent article examine les liens potentiels entre l'ESS et la durabilité de

l'environnement. Le potentiel de création d'emplois verts est une composante évidente de l'ESS, qui contribue à la croissance économique en intégrant l'inclusion sociale, et à la durabilité de l'environnement. Nombre de programmes ont vocation à lutter contre les inégalités, réduire la pauvreté et, en conséquence, améliorer le niveau de vie d'une part importante de la population. L'article aborde également certains problèmes structurels qui entravent l'émergence, le façonnement et la diffusion de pratiques faisant intervenir l'ESS et des actions durables.

9.2 Introduction

« L'émergence d'une nouvelle conscience peut donner naissance à un nouveau monde, plus juste et durable. Il s'agit ni plus ni moins de nous réinventer, de recentrer nos perceptions, remodeler nos croyances et notre comportement, fertiliser nos connaissances, restructurer nos institutions et recycler nos sociétés. » (Hazel Henderson).

Deux des problèmes majeurs du monde contemporain – l'exclusion sociale et la dégradation de l'environnement – plantent le décor d'une discussion sur les liens qui peuvent exister entre l'ESS et l'environnement. Le modèle hégémonique actuel de production et de consommation a omis de tenir compte de l'environnement. Corollaire du progrès matériel, productif et technologique, une masse d'exclus et de pauvres est en outre apparue. Mais les temps ont changé, et les gouvernements,

- Morais, L. & Bacic, M. Economía Social y Solidaria y políticas públicas en Brasil: notas preliminares. In: ANAIS do 53 ICA. México, 2009 (CD ROM).
- Fontaneau, B.; Neamtan, N. N.; Wanyama, F.; Morais, L.; Poorter, M. Économie sociale et solidaire : construire une base de compréhension commune. Document de référence 2010 1ère édition de l'Académie internationale sur l'Économie Sociale et Solidaire CIF-OIT Turin, 2010

les entrepreneurs et les travailleurs devront probablement modifier leurs positions.

Encadré 1 - Développement durable et éradication de la pauvreté

« La mutation vers une économie verte offre la possibilité de parvenir au développement durable et à l'éradication de la pauvreté, à une échelle et à un rythme inégalés auparavant. Cette possibilité découle de deux changements simultanés : on observe dans un premier temps un terrain de jeu modifié, où notre monde et les risques auxquels nous sommes confrontés ont considérablement changé. Ces changements nécessitent une remise en cause fondamentale de notre approche de l'économie. On note également une tendance croissante à reconnaître que l'environnement naturel est le fondement même de notre patrimoine physique, et il doit donc être géré en tant que pourvoyeur de croissance, de prospérité et de bien-être ».

Source : PNUE, « Vers une économie verte : Pour un développement durable et une éradication de la pauvreté » (2011:622)³

L'ampleur du phénomène d'exclusion sociale peut se résumer à ces seuls faits : au début du siècle, 75 pour cent de la production mondiale était concentrée auprès de 25 pour cent de la population, et moins de 250 000 foyers (0,2 pour cent de la population) se partageaient près de 50 pour cent de la richesse mondiale. Sur un plan différent, 40 pour cent de la population se partage 94 pour cent du revenu mondial, ce qui ne laisse que 6 pour cent aux 60 pour cent restants de la population pour survivre. La moitié de la population mondiale vit avec près de deux dollars par jour (Yunus, 2008).4

Dans le domaine de la dégradation de l'environnement, des catastrophes naturelles et environnementales récurrentes bouleversent le monde et perturbent notre existence quotidienne. Chacun en souffre, mais les populations les plus vulnérables subissent les effets de ces phénomènes à plusieurs niveaux (travail et revenus, logement, santé, nutrition).

Encadré 2 - Dégradation de l'environnement et exclusion sociale - les enjeux majeurs du vingt et unième siècle

« La dégradation de l'environnement, notamment la pollution de l'eau, de la terre et de l'air, la perte irréversible de biodiversité, la détérioration et l'épuisement des ressources naturelles, comme l'eau, les terres agricoles fertiles et le poisson, est l'une des menaces les plus graves qui pèsent sur le développement économique et le développement durable au sens large. Les conséquences pour l'environnement et la santé sont souvent déjà supérieures aux gains tirés de l'activité économique à l'origine des dommages. »

« L'enjeu social est tout aussi important : pas moins de 1,3 milliard d'individus, soit plus de 40 % de la population active mondiale, et les personnes qui sont à leur charge sont condamnés à vivre dans la pauvreté et l'insécurité du fait de gains trop faibles, se trouvant ainsi relégués dans l'économie informelle. On dénombre 190 millions de chômeurs, alors que des dizaines de millions de jeunes chercheurs d'emploi ne peuvent se faire une place dans la société. »

Source : Emplois verts : Pour un travail décent dans un monde durable, à faibles émissions de carbone (2008)⁵

- 3 http://www.uncsd2012.org/rio20/index.php?page=view&type=400&nr=7&menu=45
- ⁴ Yunus, M. *Um mundo sem pobreza*: a empresa social e o futuro do capitalismo. São Paulo: Ática, 2008, p. 263.
- Rapport mandaté et financé par le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), et produit conjointement avec l'Organisation internationale du Travail (OIT), l'Organisation internationale des employeurs (OIE) et la Confédération syndicale internationale (CSI). Pour de plus amples renseignements, consulter le site: www.ilo.org.

Il apparaît toujours plus clairement que, pour survivre, il nous faut développer des solutions plus intelligentes afin de combiner les divers objectifs économiques, sociaux et environnementaux, et établir une collaboration entre les différents acteurs participant à la construction sociale de ces objectifs (Dowbor, 2007).6

Il est possible d'incorporer la durabilité et les considérations environnementales aux propositions et au modèle de développement relevant de l'ESS. Une récente étude de Crystal Tremblay⁷ sur le sujet affirme qu'un nombre croissant de recherches démontrent le potentiel de l'ESS en matière de contribution à la durabilité de l'environnement.. Coopération, autogestion et solidarité, fondées sur des intérêts, des objectifs et des efforts communs, permettront de générer des pratiques durables, capables de faire progresser la production de biens et de services en tenant compte des aspects sociaux et environnementaux.

Il est important de parvenir à la solidarité dans le cadre de l'ESS et dans ses rapports avec la société locale, régionale et nationale pour améliorer le niveau de vie en alignant le travail et la création de revenus sur la croissance économique, la distribution des revenus et la conservation des écosystèmes.

Dans les régions urbaines du globe qui sont exposées à une croissance rapide, déstructurée et chaotique, il est nécessaire de repenser le modèle de développement et ses implications en matière de production et de consommation, pour répondre au programme défini dans le domaine de l'environnement. Des progrès peuvent être accomplis en considérant les projets qui incluent :

- la conservation et la réutilisation des matériaux ;
- des mesures incitant à recourir à des systèmes énergétiques faisant appel aux ressources locales (énergie éolienne et solaire, par ex.);

- la mise en place d'un système de répartition communautaire dans le but de stimuler l'agro-écologie, respecter les aspects liés à la sécurité alimentaire et réduire les circuits de production et de consommation;
- les technologies sociales comme objectifs inclusifs et en réponse aux problèmes territoriaux.

Ces projets sont à concevoir sous l'angle d'une gestion participative et intégrée, de façon à lutter contre le gaspillage et créer des espaces dédiés à l'innovation sociale et à l'apprentissage dans une perspective de durabilité de l'environnement.

9.3 Les mesures pratiques initiées dans le domaine de l'ESS et leurs conséquences sur l'environnement

« Le monde a besoin d'une nouvelle ère de justice sociale fondée sur un idéal de développement durable. Une ère dans laquelle l'action des pouvoirs publics tiendra compte des besoins des êtres humains et de notre planète Terre et se fondera sur le principe de l'équité; une ère dans laquelle les avantages de la mondialisation seront répartis équitablement; une ère dans laquelle les jeunes auront de l'espoir, nos sociétés seront créatives et nos politiques et institutions publiques et privées seront crédibles; une ère dans laquelle la dignité du travail sera respectée; une ère dans laquelle la liberté d'expression, la participation et la démocratie fleuriront » (BIT, 2011).8

De nombreuses entreprises de l'ESS sont implantées en milieu rural et ne sont pas encore bien connues ou systématisées ; toutefois, certaines expériences montrent déjà des résultats positifs pour la société.

- 6 Dowbor, L. Democracia Econômica: um passeio pelas teorias. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2007, p. 196.
- Tremblay, C. *Vers l'économie sociale, moteur de développement socioéconomique : perspectives internationales*. In : Centre canadien de recherche partenariale en économie sociale Cahiers sur les politiques publiques, n° 1, septembre 2009
- BIT. Une nouvelle ère de justice sociale. Rapport du Directeur général. CIT 100ème session. Genève, 2011 (http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—-ed_norm/—-relconf/documents/meetingdocument/wcms_155838.pdf).

On peut citer comme exemple la récupération de matériel recyclable. Cette activité génère des revenus pour bon nombre d'individus vivant en ville et sans emploi. Si cette activité est éreintante et peu prestigieuse sur le plan social, le regard porté sur elle par la société est en train d'évoluer. L'Association des collecteurs de papier, carton et matériaux recyclables (Associação dos Catadores de Papel, Papelão e Material Reaproveitável)9 en a fait l'expérience 15 ans plus tôt dans la région de de Belo Horizonte (MG), Brésil. Des hommes et des femmes qui vivaient auparavant du mauvais côté de la loi se sont lancés dans une activité qui s'est peu à peu structurée et leur a permis de progresser sur l'échelle sociale et percevoir un salaire mensuel. Du point de vue de l'environnement, le travail des collecteurs est bénéfique tant pour la société que pour la nature puisque chaque kilo éliminé des rues réduit le volume de déchets qui, à son tour, fait reculer le risque d'inondation et de pollution de l'eau. En outre, chaque tonne de papier recyclé permet de sauver quelque 22 arbres, économiser 71 pour cent d'électricité et réduire la pollution atmosphérique de 74 pour cent (PNUE, 2008).

L'activité des collecteurs s'avère également bénéfique dans le sens où elle a donné naissance à des partenariats avec des entreprises, des écoles et des organismes publics, et suscité une prise de conscience quant à l'importance de la collecte de matériaux recyclables et ses répercussions socio-environnementales. L'Association a mis en place une série d'ateliers sur le recyclage, mais aussi sur des sujets de nature économique, sociale, politique et culturelle. Grâce à ces ateliers, des personnes qui n'avaient aucune perspective d'avenir ont acquis des compétences afin de propager l'éducation environnementale et collecter les déchets dans les menuiseries, les papeteries et les boutiques de vêtements (Morais, 201010; Tuszel, 201011).

Selon le PNUE (2011), le recyclage emploie 12 millions de personnes rien que dans trois pays (Brésil, Chine et États-Unis). Le rapport suggère qu'en investissant en moyenne 143 milliards de dollars américains chaque année dans la gestion des déchets sur une période allant de 2011 à 2050, 25-26 millions d'emplois pourraient être créés dans le secteur des déchets à l'horizon 2050, soit 2-2,8 millions d'emplois supplémentaires par rapport aux 23 millions normalement projetés. Mais il est important aussi d'améliorer les conditions de travail dans le secteur de la collecte de déchets. Les activités générées par la collecte, le traitement et la redistribution des matériaux recyclables sont généralement accomplies par des travailleurs sans réelle perspective d'emploi en dehors de ce secteur. Ce faisant, tout en créant des emplois le secteur doit également veiller à ce que ceux-ci satisfassent aux exigences du travail décent, telles que les questions liées au travail des enfants, la santé et la sécurité professionnelles, la protection sociale et la liberté d'association.

Au Bangladesh, où plus de 70 % de la population n'ont pas accès à l'électricité, Grameen Shakti (GS) a mis en place une alternative économique, sociale et écologique au niveau du réseau de distribution d'électricité. 12 Cette entreprise d'ESS a installé des systèmes solaires domestiques dans plus de 100 000 ménages ruraux à travers le pays, et elle vise l'installation d'un million de systèmes d'ici à 2015. Cette initiative a largement contribué à améliorer la qualité de vie tout en assurant des activités génératrices de revenus pour les personnes qui ne disposaient auparavant d'aucune source d'énergie ou de revenu.

GS propose des solution de micro-crédit qui permettent aux familles à bas revenus d'acheter un système solaire et apprendre à l'installer et l'entretenir. Une formation technique est assurée par GS, au terme de laquelle les participants se voient remettre un certificat les autorisant à réparer et entretenir le kit photovoltaïque. Des emplois et des

- 9 WWW.asmare.org.br
- Morais, L. Empreendimentos Econômicos Solidários e a agenda ambiental: possibilidades e entraves no Brasil atual. In: Mercado de Trabalho: conjuntura e análise. Brasília: MTE / IPEA, no. 42, fevereiro de 2010, pp.65-71.
- Tuszel, L. Asmare: uma inovação socioambiental: In: Morais,L.; Borges, A. (Orgs). *Novos Paradigmas de produção e consumo:* experiências inovadoras. São Paulo: Instituto Pólis, 2010.
- 12 http://www.gshakti.org/

revenus supplémentaires sont créés indirectement du fait que les systèmes solaires permettent aux entrepreneurs locaux de créer de nouvelles entreprises, comme des magasins de vente de matériel électronique, des centres de vente de téléphones mobiles munis de capteurs solaires et des ateliers de réparation du matériel électronique.

Encadré 3 : Grameen Shakti et les solutions vertes

L'électrification rurale via la technologie photovoltaïque solaire gagne chaque jour en popularité au Bangladesh. Les systèmes solaires domestiques sont fortement décentralisés et conviennent particulièrement dans les zones reculées, inaccessibles. Le programme solaire de GS cible principalement les zones qui n'ont pas accès à l'électricité classique et peu de chance de bénéficier d'une connexion au réseau dans les cinq à dix ans à venir.

Il s'agit d'un de ses programmes les plus fructueux. GS est à l'heure actuelle l'une des sociétés du secteur mondial des énergies renouvelables basées en zones rurales à la croissance la plus rapide. GS assure également la promotion de petits systèmes solaires domestiques pour atteindre les ménages ruraux à bas revenus. Ces systèmes peuvent servir à éclairer les habitations, les magasins, les bateaux de pêche, etc. Ils permettent aussi de recharger les téléphones cellulaires, faire fonctionner les téléviseurs, les postes radio et les lecteurs de cassettes. Ils ont gagné en popularité auprès des usagers parce qu'ils offrent une alternative attrayante à l'électricité classique, par ex. de par la suppression des factures mensuelles ou du coût lié à l'approvisionnement, la réduction des réparations et des coûts de maintenance, la facilité d'installation du système en tout lieu, etc.

GS a mis au point une stratégie efficace pour permettre aux habitants des zones rurales reculées d'accéder à des kits photovoltaïques. La stratégie implique : un petit dispositif de prêts qui permet aux ménages d'acheterun système sans aides ; une démarche de plaidoyer et de promotion ; l'engagement de la communauté et l'acceptation sur le plan social ; un service après-vente efficace et la fusion de la technologie avec les forces du marché.

Source: Grameen Shakti¹³

Outre l'énergie solaire, GS est aussi active dans d'autres domaines impliquant l'ESS et des entreprises écologiques, à l'image du Programme de cuisinières améliorées (qui promeut les cuisinières améliorées au Bangladesh pour répondre à la forte demande en biomasse et réduire la pollution intérieure générée par les cuisinières traditionnelles) ; le Programme de centrales au biogaz (mécanisme financier basé sur le crédit, qui permet aux villageois d'accéder aux centrales au biogaz) ; et le Programme d'engrais organique (qui vise à développer des engrais organiques produits à partir du purin et les commercialiser en complément des engrais chimiques par l'intermédiaire d'entrepreneurs).

En Afrique du Sud, un programme baptisé
« Programmatic CDM Project in Low and Middle
Income Housing » a été lancé au Cap, via lequel des
artisans locaux et des jeunes chômeurs de la
communauté de Kuyasa reçoivent une formation
pour réaliser les opérations suivantes : isolement
des toits pour éviter d'avoir à chauffer en hiver,
installation de matériels alimentés à l'énergie solaire
thermique pour chauffer l'eau et remplacement des
ampoules incandescentes par des ampoules
écoénergétiques. Ce projet contribue à générer des
économies d'énergie, des emplois et des revenus, et
il permet d'améliorer la qualité de vie des habitants
des régions les plus pauvres.

Selon SouthSouthNorth, 14 le programme a été étendu à près de 2,5 millions de foyers grâce à des financements de l'administration centrale de Cabo Verde, en étroite consultation avec le Programme de rénovation urbaine de la ville du Cap. Un fonds fiduciaire communautaire a été créé pour superviser l'établissement d'une entreprise de services énergétiques communautaires durables, créant des emplois permanents et assurant le contrôle des réductions des émissions. Les recettes obtenues à partir de la vente de certificats de réduction des émissions de carbone ainsi que des contributions des bénéficiaires ont permis d'étendre les activités du fonds pour créer de petites entreprises et des

⁽http://www.gshakti.org/ - consulté le 18 mai 2011).

SouthSouthNorth est une ONG qui a contribué à structurer le programme et bénéficié de ressources versées par le mécanisme de développement propre (MDP) créé dans le cadre du Protocole de Kyoto en 2008. www.southsouthnorth.org

micro-entreprises locales et financer des initiatives de développement communautaire.

Voici quelques unes des initiatives lancées par SouthSouthNorth:

a) Projet micro-hydroélectrique de Krueng Kala en Indonésie

Le projet comprend l'installation de microsystèmes hydroélectriques de 30 à 40 kW à Krueng Kalla pour approvisionner en électricité les habitants de ce village et de deux autres villages voisins, y compris des réfugiés du tsunami. Avant l'installation, une coopérative a été créée par les villageois ; deux opérateurs seront embauchés localement pour assurer le fonctionnement quotidien de la centrale. La coopérative vendra l'électricité aux villageois et les profits générés serviront à améliorer la vie des villageois comme ils l'entendent (par ex. en octroyant des bourses d'études aux enfants pauvres ou en accordant des crédits à faible taux d'intérêt aux agriculteurs et aux chefs d'entreprise locaux).

Des micro centrales hydroélectriques pour alimenter en électricité le village de Zege en Tanzanie

Le projet aspire à produire de l'électricité à partir de la rivière Kidabwa pour alimenter le village Zege dans les monts Usambara, à 50 km au sud-est de Lushoto. Le village dénombre 3118 habitants (chiffres du recensement 2003). Le coût de la centrale hydroélectrique sera de 231 000 dollars américains. Le projet devrait permettre de raccorder 300 foyers (sur un total de 607) à la centrale, selon une tarification mensuelle de 4 dollars. L'étude de faisabilité menée dans le cadre du projet a révélé que près de 60 pour cent des villageois pouvaient se permettre de payer une facture d'électricité d'un montant maximum de 5 dollars par mois. Si le coût lié à l'investissement n'est pas supportable actuellement par les villageois, ils pourront néanmoins assumer les frais liés à l'entretien et au fonctionnement de la centrale. Le projet

prévoit la construction d'une microcentrale hydroélectrique d'une capacité de 70 kW et dotée de lignes de distribution aux consommateurs (ménages, institutions de services sociaux et petites entreprises, par ex.). Un compteur sera installé sur la principale ligne, et des relevés seront réalisés par tranche de 24h afin de déterminer le montant dû en fonction de la consommation. Les recettes tirées de la fourniture d'électricité seront exploitées par les villageois dans le cadre de l'entretien du système et afin de mener des activités de développement.

Du biogaz pour les ménages de la province de Tete au Mozambique

Le projet propose de transformer le fumier du bétail en énergie pour les ménages de la province de Tete (district de Changara), où le bétail abonde mais la forêt recule. Les systèmes d'éclairage des ménages sont le plus souvent alimentés par du kérosène, suivi du gazole. Ces deux sources d'énergie sont des combustibles fossiles raffinés qui dégagent du dioxyde de carbone dans l'atmosphère. Le projet entend donc contribuer à éviter les émissions de méthane et d'oxyde nitreux et trouver une alternative pour contrer l'utilisation toujours plus intensive du bois de chauffage et des combustibles fossiles liquides pour la cuisine et l'éclairage.

S'agissant d'une énergie renouvelable, le biogaz ne dégage pas d'émissions nettes de dioxyde de carbone et le niveau de référence se base généralement sur le constat qui pourrait être fait en l'absence d'une telle initiative. Le scénario le plus probable consiste en fait à réduire les émissions de méthane (résultant de la dégradation anaérobie des fumiers de porc).

Un autre programme notable conduit sur le continent africain fait intervenir les jeunes d'un des plus grands bidonvilles de l'Afrique subsaharienne il s'agit du Programme pour les jeunes de la communauté de Kibera. ¹⁵ Il fournit des emplois aux jeunes dans une ligne d'assemblage de petits panneaux solaires à prix abordable. Ces panneaux alimentent des radios et permettent le chargement des téléphones mobiles à Kibera, mais leur usage s'est répandu dans d'autres parties du Kenya et même dans les pays voisins.

Un programme jugé très ambitieux a été lancé en Allemagne, sur la base de l'initiative de l'Alliance allemande pour le travail et l'environnement. Ce partenariat - entre le gouvernement, les employeurs du secteur du bâtiment, les syndicats et les organisations non gouvernementales - a été initié durant la période de récession qui a frappé le secteur du bâtiment en 2001. L'Alliance a lancé un programme en 2001 pour contribuer au réaménagement de 300 000 appartements, où l'isolation des toits, des fenêtres et des murs a été améliorée, des systèmes de chauffage et de ventilation perfectionnés ont été mis en place et des équipements alimentés aux énergies renouvelables ont été installés. Sur la période 2001-2006, le dispositif a permis de créer environ 140 000 emplois et de réduire de 2 % environ les émissions annuelles en provenance des bâtiments. 5 milliards de dollars de subventions publiques ont stimulé un investissement total de près de 20 milliards de dollars. Près de 4 milliards de dollars des apports du secteur public ont été récupérés par l'impôt et les prestations de chômage évitées. Le réaménagement des bâtiments est devenu l'un des éléments essentiels de la stratégie du Gouvernement allemand, qui vise à réduire les émissions de 40 % d'ici à 2020.16

9.4 Conclusions

L'OIT estime que les emplois verts réduisent l'impact sur l'environnement des entreprises et des secteurs économiques, pour le ramener à des niveaux viables. Ils sont définis comme des emplois dans l'agriculture, l'industrie, les services et l'administration. On les trouve également dans le domaine de l'approvisionnement énergétique, le recyclage, la construction et les transports.

En règle générale, ils contribuent à diminuer la consommation d'énergie, de matières premières et d'eau grâce à des stratégies d'amélioration du rendement, à réduire les émissions de carbone dans l'économie et à minimiser ou à éviter totalement toutes les formes de déchets et de pollution. Ils contribuent ainsi à protéger et restaurer les écosystèmes et la biodiversité.

Il est important de garder à l'esprit que « le concept d'emploi vert n'est donc pas absolu : il y a plusieurs 'nuances' de vert et la définition est appelée à évoluer avec le temps » (PNUE, 2008). En dépit de l'absence de données et de mécanismes de systématisation plus précis dans nombre de pays, le rapport du PNUE montre que des millions d'emplois verts ont déjà été créés dans certains pays, affichant des niveaux de développement distincts. Le Rapport du PNUE (2011:622) constate « qu'une économie verte fournirait plus d'emplois à court, moyen et long termes que le maintien du statu quo dans un certain nombre de secteurs importants tels que l'agriculture, le bâtiment, la foresterie et le transport ».

Kibera est l'un des plus grands et des plus pauvres bidonvilles de l'Afrique subsaharienne.

¹⁶ (http://www.greeneconomycoalition.org/node/22 - consulté le 18 mai 2011).

Encadré 4 : « Nuances de vert » : Mesures en faveur de l'environnement dans les principaux secteurs de l'économie

- Approvisionnement énergétique : Gazéification intégrée/séquestration du carbone ; Cogénération (production simultanée de chaleur et d'électricité) ; Energies renouvelables (énergie éolienne, énergie solaire, biocarburants, géothermie, etc.) ;
- Transports: Véhicules plus économes en carburant; Véhicules hybrides-électriques, électriques, et à piles à combustible; Transports publics; Transports non motorisés;
- Activités manufacturières : Contrôle de la pollution (épurateurs et autres techniques d'aspiration) ; Efficacité de l'énergie et des matériaux ; Techniques de production propre (prévention des substances toxiques) ;
- Bâtiments : Eclairage, appareils et matériels de bureau à haute efficacité énergétique ; Chauffage et refroidissement solaires, panneaux solaires ; Bâtiments verts ;
- Gestion des matériaux : Recyclage ; Responsabilité étendue des producteurs, rappel des produits et refrabrication ; Durabilité et réparabilité des produits ;
- Détail: Utilisation de l'éco-étiquetage; Plus grande proximité des magasins et des zones résidentielles; Minimisation des distances d'expédition (du lieu d'origine des produits au lieu de distribution);
- Agriculture: Conservation des sols;
 Réduction de la consommation des
 ressources en eau; Méthodes de culture
 biologiques; Réduction de la distance entre
 l'exploitation et le marché;
- Foresterie: Projets de boisement et de reboisement; Agroforesterie; Gestion durable des forêts et systèmes de certification; Fin du déboisement.

Source: Rapport du PNUE (2008; 2011)

Le potentiel de création d'emplois verts est une composante évidente de l'ESS, qui contribue à la croissance économique en intégrant l'inclusion sociale, et à la durabilité de l'environnement.

Nombre de programmes proposent des mesures visant à lutter contre les inégalités, réduire la pauvreté et, en conséquence, améliorer le niveau de vie d'une part importante de la population. Des emplois de haute technologie et très qualifiés sont créés, mais aussi des possibilités de travail pour les plusieurs millions de jeunes, de femmes, d'habitants des bidonvilles et de membres des communautés rurales les plus pauvres, qui se réunissent, de manière formelle ou informelle, sous la forme d'associations, de coopératives et d'entreprises sociales.

Les emplois verts potentiels ou, dans certains cas, déjà créés, concernent un large éventail de profils professionnels, de compétences et de contextes éducatifs. Ainsi, la création d'emplois verts est une solution viable à tous les niveaux de la population active, depuis les travailleurs manuels jusqu'aux travailleurs qualifiés, depuis les artisans et les entrepreneurs jusqu'aux techniciens très qualifiés, aux ingénieurs et aux gestionnaires. Des emplois verts existent actuellement et peuvent être encore développés dans nombre de secteurs économiques, en zones urbaines et rurales, dès lors que certains sont des types d'emploi entièrement nouveaux, et d'autres s'appuient sur des métiers et professions traditionnels, avec des contenus et des compétences plus ou moins modifiés, toutefois.

Le succès de plusieurs projets bien connus du domaine de l'ESS, mais aussi d'initiatives locales, vient appuyer la présente analyse : (1) fourniture d'énergies renouvelables aux pauvres au Bangladesh, en Inde, au Sri Lanka, au Kenya et au Mali ; (2) promotion de l'efficacité énergétique et réduction de la pollution atmosphérique grâce à des moteurs à deux temps aux Philippines ; (3) réalisation d'économies d'énergie au moyen de poêles améliorés, avec une réduction de la pollution atmosphérique intérieure, dans les foyers, les commerces et les restaurants de la communauté ; (4) création d'emplois dans les transports publics propres en Inde ; et (5) création d'emplois de meilleure qualité et nettoyage de l'environnement

grâce à des méthodes de recyclage réorganisées au Brésil.

En dépit du succès retentissant de ces initiatives, le niveau d'investissement des secteurs public et privé dans ces programmes demeurent très faible. Outre des systèmes réglementaires et juridiques plus appropriés, des mécanismes de financement novateurs sont nécessaires pour intensifier ces pratiques. Il sera important de combiner l'emploi et la création de revenus au sein de l'ESS, dans les secteurs qui contribuent à faire évoluer les préoccupations environnementales et, par conséquent, le bien-être des individus.

Il convient de mentionner ici certains problèmes qui entravent l'émergence, le façonnement et la diffusion de pratiques faisant intervenir l'ESS et des actions durables, dans le but de remédier plus efficacement à ces faiblesses. Ces facteurs de vulnérabilité comprennent :

- l'absence de mécanismes adaptés afin de financer la production;
- les difficultés à maintenir la productivité, la qualité et la régularité dans le cadre de la fourniture de produits et services;
- les conflits qui émergent dans la gestion des entreprises ;
- les limites posées à l'entretien d'une relation à long terme avec le consommateur ;
- les tensions existant entre la logique de fonctionnement de circuits de commercialisation donnés et les valeurs et principes qui font l'identité d'une entreprise ; et
- la capacité réduite de fonctionnement dans un réseau.

Chapitre 10 - La finance sociale pour l'économie sociale

10.1 Résumé

Le présent document vise à favoriser une meilleure compréhension du financement des organisations de l'économie sociale (OES). Il examine sur la base de trois études de cas différents outils financiers utilisés par des OES. Il est soutenu qu'indépendamment de leur situation géographique, les OES doivent diversifier leur base financière afin d'atténuer les risques. Elles doivent en outre connaître les types de financement les plus appropriés pour répondre à leurs besoins et savoir comment les associer. Les études de cas révèlent aussi que ces OES requièrent divers types de financement à des stades différents de leur cycle de vie. Le document affirme enfin qu'une inadéquation entre l'offre et la demande de financement entraîne un déséquilibre sur le marché boursier et le marché des prêts pour les OES. Il convient par conséquent d'explorer plus avant la demande et l'offre de fonds dans l'économie sociale, en examinant les structures juridiques de ces organisations ainsi que les formes de financement disponibles.

10.2 Introduction

On observe un intérêt croissant pour les organisations de l'économie sociale (OES) opérant selon le principe du double ou triple bilan (double / triple bottom line, en anglais) - c'est-à-dire poursuivant une finalité économique, sociale et environnementale. Ces organisations ne cherchent pas à maximiser le profit aux dépens des préoccupations sociales et environnementales, ce qui explique le faible intérêt suscité auprès des investisseurs commerciaux. Dans le même temps, les OES ne peuvent que difficilement lever des fonds sur le marché des capitaux en raison du

principe du double ou triple bilan. Cette observation amène bien entendu à se demander comment les coopératives, mutuelles, associations, fondations et entreprises sociales assurent leur financement pour pouvoir continuer à jouer un rôle dans les sociétés de divers pays. En Europe, ce rôle est significatif : le secteur représente environ 10 % de l'ensemble des entreprises européennes (soit environ 2 millions d'entreprises) et 6 % de l'emploi total au niveau européen. Au Québec, plus de 125 000 personnes travaillent dans l'économie sociale, ce qui génère un chiffre d'affaires annuel de plus de 17 milliards de dollars canadiens (17,2 milliards de dollars américains), soit environ 6 % du produit intérieur brut québécois (Chantier de l'économie sociale, 2009).1 Selon les estimations, le Royaume-Uni dénombre 62 000 entreprises sociales, qui contribuent à l'économie à hauteur de 24 milliards de livres (39,7 milliards de dollars américains) et emploient 800 000 personnes.2

L'Organisation internationale du Travail (OIT) considère l'économie sociale comme une composante centrale de son Agenda du travail décent, en raison de son potentiel en termes de création d'emplois et de protection sociale. Dans sa déclaration sur la Justice Sociale pour une mondialisation équitable, l'OIT souligne la nécessité d'une économie sociale forte : « convaincue que, dans un contexte mondial marqué par une interdépendance et une complexité croissante ainsi que par l'internationalisation de la production : (...) des entreprises productives, rentables et durables, conjointement avec une économie sociale solide et un secteur public viable, sont indispensables à un développement économique et à des possibilités d'emplois durables » (OIT, 2008, p.7-8). Le développement d'une économie sociale forte ne

¹ Conversion effectuée sur la base du taux de change suivant : 1 USD = 0,9 CAD\$. Également - 1 GBP = 1,6 USD, 1 EUR = 1,4 USD et 1 USD = 92,5000 KES. Tels sont les taux appliqués dans le présent document.

² Enquête annuelle sur les petites entreprises au Royaume-Uni (Annual Survey of Small Businesses, UK) 2005-2007.

peut être garanti qu'au travers d'un accès adéquat aux ressources financières.

Le présent document entend favoriser une meilleure compréhension des différents modes de financement des OES en étudiant comment celles-ci exploitent réellement les divers instruments financiers en présence pour mener leurs opérations. Il s'appuie sur un contrôle documentaire ainsi que des études de cas, et intègre des rapports annuels et financiers émanant d'OES et de bailleurs de fonds. Les données citées dans la présente étude se rapportent à la période 2000-2010. Les trois études de cas concernent The Wise Group au Royaume-Uni, Alimentation Coop Port-Cartier au Québec et la coopérative des producteurs laitiers de Githunguri au Kenya. Ces organisations ont été retenues parce qu'elles associent de manière créative des sources de financement distinctes.

Le document examine de prime abord l'accès des OES aux instruments financiers, puis il présente les trois études de cas illustrant divers modes de financement utilisés par les OES et montre comment ces entités les combinent pour être plus performantes.

10.3 Les organisations de l'économie sociale

L'économie sociale désigne des activités économiques qui, en termes de propriété ou d'objectifs, ne relèvent pas clairement du secteur public ou du secteur privé. Les organisations opérant dans l'économie sociale aspirent généralement à trouver un équilibre pour satisfaire les besoins sociaux et économiques plutôt qu'à maximiser le profit. Elles répondent couramment au principe du double bilan (double bottom line). La définition de l'économie sociale telle qu'elle a été adoptée lors de la Conférence de l'OIT sur « L'Économie sociale - Réponses de l'Afrique à la crise » reconnaît plusieurs formes d'institutions composant l'économie sociale :

« des entreprises et organisations – en particulier les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations et les entreprises sociales – qui ont comme spécificité de produire des biens, des services et des connaissances tout en poursuivant des objectifs à la fois économiques et sociaux et de promotion de la solidarité » (OIT, 2009).

Tableau 1 : Principales caractéristiques des organisations de l'économie sociale

Coopératives • adhésion volontaire et ouverte des membres • égalité du droit de vote - résolutions adoptées à la majorité • les membres apportent les fonds nécessaires, dont le montant est variable par conséquent • autonomie et indépendance • l'agriculture, la production, le secteur bancaire, le commerce de détail et les services sont particulièrement importants Mutuelles • adhésion volontaire et ouverte des membres • égalité du droit de vote - résolutions adoptées à la majorité • cotisations basées sur le calcul de l'assurance (le cas échéant) - les membres n'apportent pas de fonds • autonomie et indépendance • assurance-maladie, assurance-vie et autres ; dispositifs de garantie ; hypothèques

Associations / organisations bénévoles égalité du droit de vote - résolutions adoptées à la majorité cotisations - les membres n'apportent pas de fonds autonomie et indépendance prestation de services, bénévolat, activités sportives et activités de plaidoyer/représentation présence importante dans le domaine de la santé, la prise en charge des seniors et des enfants, ainsi que les services sociaux Fondations dirigées par des administrateurs élus ressources financières générées par les contributions volontaires et les dons financement et conduite de recherches, soutien aux projets à caractère international,

Entreprises

sociales

- pas de consensus universel sur la définition
- finalité sociale et sociétale combinée à l'esprit d'entreprise du secteur privé
- excédents réinvestis pour atteindre un objectif social ou communautaire plus important

national et local ; mise à disposition de subventions pour répondre aux besoins des individus, financement des actions bénévoles, santé et prise en charge des seniors

• enregistrées en tant qu'entreprises privées, coopératives, associations, organismes bénévoles, organisations caritatives ou mutuelles ; certaines sont non constituées en sociétés

Source : Commission européenne, Direction générale des entreprises et de l'industrie, Unité E3 « Artisanat, petites entreprises, coopératives et mutuelles ».

Les termes tels que « économie sociale », « économie solidaire » et « tiers-secteur » sont couramment employés comme synonymes. Il est plus fréquent de rencontrer le terme « économie solidaire » en Amérique latine, tandis que les anglo-saxons parlent plutôt de « tiers-secteur » et les européens d'« économie sociale ».3

10.4 Comment les organisations de l'économie sociale accèdent-elles aux instruments financiers

Les OES – et tout particulièrement les coopératives, du fait de leur structure de gouvernance caractérisée par l'égalité du droit de vote pour l'ensemble des membres - se heurtent à des difficultés pour accéder aux ressources proposées sur le marché financier concurrentiel et elles doivent donc disposer de ressources financières internes et externes pour fonctionner efficacement.⁴ Si la porte des financements externes ne leur est pas totalement fermée, il s'agit néanmoins d'un fardeau supplémentaire qui s'accompagne souvent de coûts additionnels découlant des primes de risque perçues par les prêteurs prudents. Les OES sont des organisations sans but lucratif qui aspirent principalement à générer des bénéfices sociaux et économiques, et non pas à maximiser le profit. Cette logique est souvent étrangère aux banques commerciales. Ces problèmes éveillent peu à peu

- ³ Au Royaume-Uni, le tiers-secteur inclut des organisations non gouvernementales animées par des valeurs, qui réinvestissent principalement leurs excédents afin de développer leurs objectifs sociaux, environnementaux ou culturels. Il s'agit notamment d'organisations volontaires et communautaires, d'organisations caritatives, d'entreprises sociales, de coopératives et de mutuelles (HM Treasury, Charity and Third Sector Finance Unit. www.hm-treasury.gov.uk).
- D'autres documents de l'OIT emploient le terme d'entreprises et organisations de l'économie sociale et solidaire (OESS).

l'attention des investisseurs sociaux qui souhaitent apporter aux OES les fonds nécessaires à la réalisation de leur double ou triple bilan.

Un autre enjeu réside dans l'interdiction posée par plusieurs programmes de subvention qui empêche les OES de générer des excédents susceptibles d'offrir un niveau suffisant de fonds de roulement ou de constituer des réserves financières. L'absence de fonds de roulement ou de réserves financières expose certaines OES aux variations des flux de liquidité et aux éventuelles répercussions d'un décalage entre les programmes financés (Thake & Lingayah, 2009).

Ajoutons que la durabilité fragile des OES et leur dépendance permanente vis-à-vis des subventions et des dons du secteur public sont autant de freins à l'obtention de ressources financières stables, abordables et flexibles. Ce faisant, l'aspect financier demeure une préoccupation centrale pour les OES, indépendamment du pays où elles opèrent, de leur structure juridique ou de leur domaine d'activité.

10.5 Études de cas illustrant les instruments financiers exploités par les organisations de l'économie sociale

Plutôt que de procéder à une analyse systématique de chaque type d'OES ou des principaux instruments financiers retenus - et dans quelle mesure ils correspondent aux attentes des diverses OES, le présent document introduit trois études de cas illustrant des situations réelles et précises. Le but est donc de s'écarter du cadre théorique pour découvrir comment les OES exploitent, dans la pratique, divers instruments financiers afin de mener leurs opérations. Les possibilités d'innovation et

d'amélioration sont dépeintes au travers d'exemples concrets.

Ces trois études de cas ont été retenues à l'appui de plusieurs critères. Le premier se rapportait au contexte : les études de cas émanent de pays développés et en développement, afin de proposer un panorama équilibré et pour permettre d'établir des comparaisons. En second lieu, les études portent sur des OES « anciennes » et « modernes », pour une mise en perspective historique. Les « anciennes » OES illustrent l'assortiment traditionnel d'outils financiers utilisés par les OES actives depuis plus de 20 ans, tandis que les OES « modernes » illustrent les innovations opérées en recourant à des outils distincts. Enfin, la santé financière et le potentiel de croissance de ces OES ont été pris en compte.

Les études de cas concernent le Royaume-Uni, le Québec et le Kenya. La première propose ainsi un aperçu de la structure anglo-saxone de l'économie sociale, l'étude réalisée au Québec dépeint la longue tradition de l'économie sociale dans les pays francophones, et l'exemple kenyan illustre le concept d'économie sociale dans un pays en développement. Une fois les pays sélectionnés, une liste des OES présentes dans chacun d'entre eux a été analysée. Ces OES ont ensuite été réparties en fonction de leur ancienneté, de la nature des activités menées et des instruments financiers exploités. Au final, trois organisations représentatives du secteur ont été retenues — The Wise Group, Alimentation Coop Port-Cartier et la coopérative des producteurs laitiers de Githunguri, au Royaume-Uni, au Québec et au Kenya, respectivement. Les études de cas illustrent l'accessibilité de différents types de financement (fonds apportés par les membres, subventions, dette, participation et quasi-participation), ainsi que leur mode de combinaison et d'utilisation.

Étude de cas 1 : The Wise Group

Fondée en 1983, The Wise Group est née d'une initiative pour la conservation de l'énergie. En 25 ans, la petite OES créée à Glasgow s'est transformée en une solide entreprise sociale, qui a engrangé un chiffre d'affaires de 20 millions de livres en 2009 (33,1 millions de dollars américains). The Wise Group est aujourd'hui une entreprise sociale de premier plan au RU; elle fournit des services professionnels et apporte son soutien à des milliers d'individus; forte d'un effectif de plus de 400 employés, elle opère à partir de plus de 200 sites en Écosse et dans le nord-est de l'Angleterre. Elle se concentre sur trois services phares - formation dans le domaine des compétences et de l'employabilité, revitalisation des communautés et développement durable. Elle a célébré ses 25 années d'existence en 2008, et remporté le prix UK Social Enterprise of the Year Award (The Wise Group, 2009).

À l'heure actuelle, The Wise Group ne reçoit pas de subventions du gouvernement pour assurer le financement des activités de base. Au fil des ans, l'entreprise a combiné les subventions émanant de sources diverses (Fonds européen de développement régional, gouvernement local et central) au financement par emprunt afin de mener ses activités. Le Tableau 2 ci-dessous présente les flux financiers utilisés par le groupe.

Tableau 2 : Flux financiers utilisés par The Wise Group

Subventions	Source du financement : Big Lottery
	Montant : 2 millions GBP (3,3 millions USD)
	Délai : juillet 2008 - décembre 2010
	Conditions d'octroi :
	 Reconnaître l'utilisation des subventions dans les rapports annuels et les états financiers; Présenter régulièrement des rapports, conformément aux exigences posées; Se tenir à disposition en vue de réunions avec le bailleur de fonds; Autoriser l'accès aux archives et aux bureaux.
	Destination des fonds : Financement du projet Routes out of Prison. Fonds réservés à un usage spécifique : financement partiel des coûts de personnel, frais généraux découlant des projets et autres frais de fonctionnement.
Prêts bonifiés	Source du financement : Scottish Investment Fund
	Montant : 900 000 GBP (1,4 millions USD) (juin 2009)
	Délai : 10 ans
	Conditions d'octroi : Combinaison entre un prêt et une subvention Si la subvention n'est pas remboursable, le prêt l'est sur 10 ans à un taux d'intérêts de 8 %.

	Destination des fonds: Utilisation assez libre, tant que l'activité vise le renforcement de capacités, la capacité et la durabilité financière, en permettant ainsi à l'institution d'honorer davantage de contrats et de générer des excédents qui seront réinvestis dans l'institution afin de continuer à répondre à sa mission sociale.
Autres instruments d'emprunt	Prêts bancaires et découverts : 144,024 GBP (239,191 USD) (décembre 2000)
	Autres emprunts exigibles après plus d'un an : 268,000 GBP (445,145 USD) (décembre 2000)
	Système de location-vente : 113,413 GBP (188,417 USD) (décembre 2000)

Note: Données recueillies à partir des états financiers et autres rapports concernant la période 2000 – 2009.

Au cours de la décennie passée, The Wise Group était largement tributaire de diverses sources de financement pour mener ses opérations, et notamment des subventions du gouvernement et d'autres acteurs. Il bénéficie à présent de subventions de la part de bailleurs de fonds tels que le Fonds social européen et Big Lottery UK. Ces fonds sont destinés à des projets spécifiques et limités à une utilisation bien définie, comme le montre le Tableau 2 ci-dessus. Ainsi, les subventions émanant du Fonds social européen devaient être consacrées à son projet sur la transition à l'emploi, tandis que les fonds apportés par Big Lottery se rapportaient au projet Routes out of Prison (RooP). Ces aides sont limitées dans le temps, ce qui implique la nécessité de disposer d'autres sources de financement. Dans un souci de flexibilité et pour minimiser les répercussions négatives des subventions, The Wise Group a fait appel à des instruments d'emprunt tels que prêts bancaires, découverts (surtout pour la période 2000–2005) et location-vente.⁵ La location-vente est utilisée dans le cas des terrains, bâtiments et autres équipements et ces locations simples sont réparties sur plusieurs années, permettant ainsi à l'entreprise de mieux gérer ses ressources financières. Grâce à la location-vente, The Wise Group utilise ce dont il a besoin sans avoir à dépenser des sommes conséquentes en une seule fois. Le découvert bancaire a été utilisé pour la dernière fois en 2006. Dans une optique de durabilité, The Wise Group cherche désormais à générer ses propres revenus, afin de moins dépendre des sources de financement externes.

Cela explique pourquoi The Wise Group participe à des appels d'offres dans le cadre de programmes et services concernant le gouvernement. En 2009 par ex., The Wise Group et ses partenaires ont remporté un contrat de cinq ans dépassant les 120 millions GBP (199 millions USD), afin de délivrer le programme pour l'emploi Flexible New Deal en Écosse. Le contrat stipule que The Wise Group devra adopter une approche totalement intégrée de l'emploi et des compétences en assurant un soutien sur mesure, novateur et flexible à chaque client dans les communautés visées. L'excédent généré par l'intermédiaire de ces contrats permet au groupe de rembourser ses dettes et de réinvestir les fonds pour poursuivre sa mission. En date du 31 décembre 2009, l'excédent dégagé totalisait 66 392 livres (110 279 dollars américains).

En garantie du découvert bancaire, la Bank of Scotland détient en garantie les locaux du groupe situés 72 Charlotte Street, à Glasgow, ainsi qu'une obligation et une sûreté flottante sur l'ensemble du patrimoine de The Wise Group, ajoutées à la sûreté détenue par le Conseil municipal de Glasgow pour une dette de 268,000 GBP (443,631 USD), y compris les échéances dues aux créanciers au bout d'un an. Le prêt accordé par le Conseil municipal de Glasgow (en 2000) était consenti sans délai de remboursement fixe et sans intérêts.

De par ses antécédents et sa base patrimoniale solide, The Wise Group est en mesure d'obtenir systématiquement les différents instruments financiers requis pour mener ses opérations. En 2006, les actifs corporels s'élevaient à 4 375 660 livres (7 267 485 dollars améric.) et ils ont atteint 6 925 326 livres (11 501 840 dollars améric.) en 2009. En associant efficacement les subventions et les emprunts, combinés à une utilisation accrue des fonds contractuels, l'entreprise assure sa croissance et sa pérennité. C'est ainsi qu'elle a pu établir une relation stable avec les bailleurs de fonds et attirer de nouveaux investisseurs.

Ces dix dernières années, The Wise Group a progressivement réduit sa dépendance par rapport aux subventions. Aucune subvention du gouvernement n'est versée actuellement, alors que celui-ci avait accordé 1 032 892 livres (1 715 371 dollars améric.) en 2000. Les subventions versées cette même année s'élevaient à 14 469 443 livres (23 964 732 dollars) au total, soit un flux financier majeur ; les subventions représentaient en fait 90 pour cent de toutes les sources de financement externes. Aujourd'hui, la situation a changé et l'apport constitué par les subventions est moindre. The Wise Group génère désormais ses propres revenus en accomplissant divers contrats, comme précédemment évoqué. L'entreprise a également enregistré un recul constant des subventions en capital, passant de 312 814 livres (517 975 dollars améric.) en 2004 à 256 738 livres (425 107 dollars) en 2005, 66 780 livres (110 590 dollars) en 2006 et finalement 10 000 livres (16 558 dollars) en 2007 (cf. Figure 1).

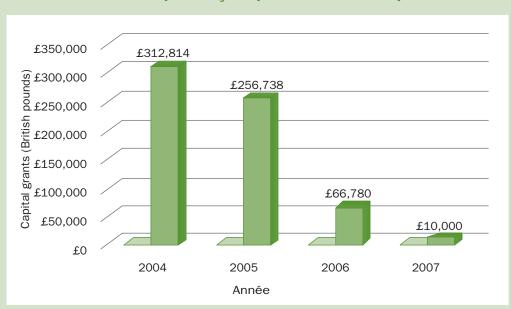


Figure 1 : Subventions en capital reçues par The Wise Group

Source: The Wise Group - rapport financier (2005-2008)

Tableau 3 : Subventions en capital exprimées en pourcentage de l'excédent opérationnel brut

Année	%
2004	252,6
2005	109,8
2006	14,8

Étude de cas 2 : Alimentation Coop Port-Cartier

Devant le mécontentement de nombreux habitants de Port-Cartier à l'égard des marchandises et services proposés par Provigo [un détaillant canadien de produits alimentaires fort de plus de 300 magasins et franchises dans la province], Alimentation Coop Port-Cartier a été créée en 2004 afin de mieux répondre aux attentes de cette population. La coopérative compte un peu plus de 1200 membres, dont 40 % sont des familles de Port-Cartier. Jusqu'à présent, la réalisation du projet s'est faite en partenariat notamment avec la Corporation de développement économique de la région de Port-Cartier, la Fédération des coopératives d'alimentation du Québec, la Fiducie du Chantier de l'économie sociale, Investissement Québec, la Caisse d'économie solidaire et la Caisse populaire Desjardins de Port-Cartier.

Alimentation Coop Port-Cartier, une coopérative « moderne » qui innove par les flux financiers qu'elle utilise, se sert des cotisations des membres, subventions, emprunts et quasi-participations pour mener ses activités, comme le montre le Tableau 4 ci-après.

Tableau 4 : Flux financiers utilisés par Alimentation Coop Port-Cartier

Fonds apportés par les membres	Montant : 450,000 CAD\$ (454,591 USD) (2007)
	Délai : En continu
	Destination des fonds : Fonctionnement quotidien de la coopérative
Financement par emprunt	Source du financement : Caisse d'économie solidaire Desjardins
	Montant : 900,000 CAD\$ (909,182 USD)
	Délai : Remboursable après 8 ans
	Taux d'intérêts : 8,5 %
	Destination des fonds : Achat d'équipement
Quasi-participation	Source du financement : Fiducie du Chantier de l'économie sociale
	Montant : 750,000 CAD\$ (757,652 USD)
	Délai : Moratoire de 15 ans pour le remboursement du capital
	Taux d'intérêts : 7,37 %
	Conditions d'octroi : Les prêts sont accordés dans le cadre de programmes financiers ; ils sont consentis pour couvrir tout au plus 35 % des coûts liés au(x) projet(s).
	Destination des fonds : Acquisition de terres, construction d'un supermarché et constitution d'un fonds de roulement

	Source du financement : Sobey's
palpha	Montant : 700,000 CAD\$ (707,142 USD). 500,000 CAD\$ (505,101 USD) remboursables à taux zéro.
	Délai : Remboursable après 10 ans
	Destination des fonds : Construction d'un supermarché, achat d'équipement
Subventions	Source du financement : Local Development Centre et Sobey's
	Montant : 20,000 CAD\$ + 91,652 CAD\$ (92,587 USD), respectivement
	Délai : Subventionnement pendant au moins 10 ans
	Destination des fonds : Dépenses d'exploitation, achat d'équipement, soutien au financement hypothécaire

Source: Réseau d'Investissement Social du Québec pour la Fiducie du Chantier de l'Economie Sociale (2007).

Les membres d'Alimentation Coop Port-Cartier versent une cotisation de 250 dollars canadiens (252 dollars améric.) chacun. Ainsi, 420 000 dollars canadiens (424 285 dollars améric.) ont été collectés en 2007. Les fonds découlant des cotisations servent au fonctionnement quotidien de la coopérative. Il s'agit d'une source de financement flexible, aisément accessible et gérable, qui n'est soumise à aucune obligation complexe de déclaration. Elle peut ainsi opérer la commercialisation de ses produits (notamment produits de boulangerie, viande, poissons, aliments préparés, fruits et légumes, vin et tabac). Alimentation Coop Port-Cartier reçoit en outre des subventions du Centre de développement local et de Sobey's, qui sont importantes car elles couvrent une partie des dépenses d'exploitation. Outre les cotisations et les subventions, la coopérative fait également appel au financement par l'emprunt. La plupart des prêts contractés sont subventionnés et ne nécessitent aucun remboursement pendant plus de cinq ans (Est-ce bien ce que j'ai voulu dire ?). Un prêt de 900 000 dollars canadiens (909 182 dollars améric.) a été consenti par la Caisse d'économie solidaire Desjardins en 2007, remboursable après huit ans au taux de 8,5 pour cent. D'autres prêts sont remboursables après cinq ou dix ans. Les prêts de longue durée assurent la stabilité et permettent à la coopérative de planifier à long terme puisqu'elle dispose des ressources financières nécessaires.

Alimentation Coop Port-Cartier utilise encore la quasi-participation ou les capitaux patients. Il s'agit d'un mécanisme alliant subvention et prêt ou participation, le plus souvent assorti de conditions de remboursement flexibles. En 2007, la Fiducie du Chantier de l'économie sociale a versé 750 000 dollars canadiens (757 652 dollars améric.) sous forme de capitaux patients, en suspendant le remboursement pendant 15 ans. Sur ce montant, 500 000 dollars can. (505 101 dollars améric.) étaient destinés à financer le coût direct d'acquisition ou de rénovation immobilière, tandis que les 250 000 dollars can. (252 550 dollars améric.) restants devaient financer les dépenses liées au fonds de roulement, au lancement de nouveaux produits ou à l'achat d'équipement. Les capitaux patients assurent à l'entreprise une meilleure capitalisation. La même année, elle a également touché 700 000 dollars can. (707 142 dollars améric.) sous forme de quasi-participation de la part de Sobey's, dont 500 000 dollars can. (505 101 dollars améric.) sans intérêts ; le montant total est remboursable après dix ans. L'emprunt et la quasi-participation sont les principaux flux financiers utilisés par Alimentation Coop Port-Cartier.

Étude de cas 3 : La Coopérative des producteurs laitiers de Githunguri

Le Kenya a une longue expérience du développement coopératif, caractérisée par une croissance solide et des contributions utiles à l'économie nationale. D'après le Ministère du Développement et du Marketing coopératifs, le nombre de coopératives enregistrées est passé de 9 443 en 2000 à 11 968 en 2008. 80 pour cent environ des kenyans dégagent leurs revenus directement ou indirectement des activités des coopératives (Ministère du Développement et du Marketing coopératifs, 2009). Dans le secteur agricole, les coopératives ont géré plus de 72 pour cent des ventes de café, 95 pour cent des ventes de coton et 76 pour cent des ventes de produits laitiers (Wanyama, 2009). L'industrie laitière kenyane est aujourd'hui l'une des plus importantes d'Afrique subsaharienne, ce qui justifie notre intérêt pour une étude de cas concernant cette filière.

Tableau 5 : Flux financiers utilisés par la Coopérative des producteurs laitiers de Githunguri

Fonds apportés par les membres	Source du financement : Membres de la coopérative
	Délai : En continu
	Destination des fonds : Construction d'une usine de transformation de produits laitiers
Financement par emprunt	Source du financement : Oiko Credit
	Montant : 1,367,524 USD (2002)
	Délai : Remboursable sur six ans
	Taux d'intérêts : 9 %
	Destination des fonds : Construction d'une usine de transformation de produits laitiers et achat d'équipement pour cette usine
	Elle a reçu plus de prêts assortis de conditions avantageuses du même financier en 2003 (1,266,936 USD) et 2006 (964,599 USD). Ce prêt a servi à acquérir d'autres équipements.
Subvention	Source du financement : Rotary Clubs (nord des Pays-Bas)
	Montant : 115,176 USD
	Conditions d'octroi : Les exploitations des destinataires des subventions servent de lieu de formation pour d'autres exploitants du district
	Destination des fonds : Modernisation de l'infrastructure
Grants	Funder: Rotary Clubs (north of the Netherlands)

Source : USAID, Oiko Credit et Coopérative des producteurs laitiers de Githunguri

Comme l'indique le Tableau 5, la Coopérative des producteurs laitiers de Githunguri dispose de trois flux financiers : les cotisations, les subventions et l'emprunt. Les membres versent une cotisation et

achètent au moins 50 actions ordinaires pour une valeur nominale de KES 20 (0,2 dollars améric.) chacune. Les membres achètent également des actions afin de répondre aux besoins spécifiques de la coopérative, et ces actions sont rachetées après un laps de temps convenu. Les fonds apportés par les membres ont servi à la construction de son usine de transformation de produits laitiers. Si la coopérative est active depuis 1961, les affaires n'ont véritablement pris essor qu'en 2002, date à laquelle l'Africa Project Development Facility (APDF) – une initiative de soutien à petite et moyenne échelle lancée par la Banque mondiale – a contribué au développement d'une étude de faisabilité et à l'identification de sources de financement. Le bailleur de fonds de l'APDF, Oiko Credit, une institution financière néerlandaise, a octroyé un prêt bonifié à hauteur de 950 000 EUR (1 367 524 dollars améric.) remboursable en six ans.⁶ Depuis, la coopérative fait régulièrement appel au financement par l'emprunt. En 2003, Oiko Credit a accordé une autre série de prêts pour un montant total de 880 000 EUR (1 266 936 dollars améric.) afin d'équiper l'usine. Ces prêts ont permis à la coopérative de développer ses activités. La croissance sans précédent de cette dernière a amené Oiko Credit à accorder un prêt additionnel de 670 000 EUR (964 599 dollars améric.) en 2006 en vue de financer l'achat d'équipement supplémentaire. Son niveau élevé de capitalisation et les recettes dégagées de la vente de produits laitiers ont permis une expansion continue et le remboursement des prêts.

La coopérative a également obtenu des subventions de la part des Rotary Clubs du nord des Pays-Bas. 40 exploitants ont touché la somme de 2000 EUR (2879 dollars améric.) chacun afin de moderniser leurs installations. Ils proposent par ailleurs une assistance technique ainsi qu'une aide à la gestion afin d'assurer la durabilité des coopératives.

10.6 Conclusions

Les études de cas proposées dans ce document ont mis en lumière les différents instruments de financement utilisés par les OES, la manière dont ils sont combinés et leur potentiel en termes de durabilité. Quelle que soit leur situation géographique, les OES se doivent de diversifier leur base financière afin de réduire les risques. Elles doivent en outre connaître les types de financements appropriés à leurs besoins et savoir comment les combiner.

Ces études de cas révèlent par ailleurs que les OES requièrent divers types de financement à des stades différents de leur cycle de vie. Ainsi Alimentation Coop Port-Cartier s'est-elle tournée vers des ressources à long terme car elle cherchait à financer sa croissance. Les 750 000 dollars canadiens (757 652 dollars améric.) de capitaux patients fournis par la Fiducie du Chantier de l'économie sociale, assortis d'un moratoire de 15 ans pour le

remboursement, assurent une base solide absolument déterminante dans une perspective de durabilité. Il convient, pour les bailleurs de fonds, de comprendre les OES afin de structurer les fonds pour répondre au mieux à leurs besoins. C'est précisément la voie choisie par la Fiducie du Chantier de l'économie sociale au Québec. Si tel n'est pas le cas, les OES sont amenées à survivre au jour le jour et à recourir à des pis-aller à court terme, souvent onéreux.

Les OES visent également un double bilan, mais elles diffèrent de par leur structure juridique, leur mode de gouvernance, leur fonction et leurs besoins en matière de financement. Ces facteurs entrent en jeu dans l'analyse de leurs mécanismes de financement. En règle générale, les OES reposant sur une base de membres génèrent des fonds à partir des cotisations versées et des actions achetées. Les cotisations sont un moyen très commode et symbolique d'accéder au financement ; les OES jouissent d'une plus grande souplesse

⁶ Oiko Credit propose des solutions de crédit aux institutions de microfinance, aux petites et moyennes entreprises ainsi qu'aux organisations professionnelles.

SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY ACADEMY

concernant leur utilisation. Ceci est dû à la responsabilité assumée par l'OES devant ses membres, qui ont confiance dans le travail de l'organisation. Toutefois, les cotisations ne suffisent pas pour répondre aux besoins opérationnels. D'autres sources de financement s'imposent, à l'instar des subventions, emprunts, quasi-participation et participation. Mais en faisant appel à ce type de produits, les OES peuvent perdre de vue leur mission première et tendre davantage à satisfaire leurs bailleurs de fonds.

Dans la pratique, l'inadéquation entre l'offre et la demande de financement est un phénomène plus

courant que l'adéquation en la matière. On observe par ex. des montants substantiels d'emprunts disponibles et peu de participation ou quasi-participation, ce qui entraîne un déséquilibre sur le marché boursier et le marché des prêts pour les OES. La fourniture d'emprunts, notamment aux conditions du marché, est généralement supérieure à la demande, tandis que la délivrance de fonds propres ne suffit pas pour combler la demande (OCDE, 2009). Il convient par conséquent d'explorer plus avant la demande et l'offre de fonds dans l'économie sociale, en examinant les structures juridiques de ces organisations ainsi que les formes de financement disponibles.

Chapitre 11 - Économie sociale et développement local communautaire : enseignements tirés de l'expérience québécoise

11.1 Résumé

Au cours des récentes décennies, le développement local et le soutien à l'économie sociale se sont profilés en de nombreux points du globe comme d'importantes stratégies pour mener à bien le développement socio-économique. Les gouvernements et les organisations de la société civile ont adopté un large panel de politiques et de pratiques afin de déployer une approche décentralisée du développement, intégrant des moyens et objectifs divers.

L'expérience menée au Québec (Canada) s'est révélée particulièrement novatrice. L'approche retenue a mis en exergue des stratégies ascendantes, un partenariat entre la société civile et les gouvernements locaux, une application dans des contextes ruraux et urbains et le recours aux entreprises de l'économie sociale comme outil de développement.

Les études de cas qui seront présentées dans ce document s'appuient sur l'expérience québécoise; elles illustrent le potentiel que présente l'approche communautaire du développement local, en englobant la contribution à l'économie sociale. Le lecteur découvre comment des partenariats entre diverses parties prenantes ont généré des résultats concrets et intangibles, en ceux compris la création d'emplois, une meilleure qualité de vie et une cohésion sociale plus forte. La toile fond est à la fois urbaine, avec l'établissement de sociétés de développement économique communautaire, et rurale, avec l'élaboration d'une politique de développement rural en collaboration avec les parties prenantes.

Enfin, l'article se referme sur la présentation de certains enseignements tirés et les enjeux désormais posés aux décideurs politiques ainsi qu'aux organisations de la société civile.

11.2 Contexte

L'Agenda du travail décent de l'OIT pose des défis complexes qui requièrent tout un panel d'actions et d'interventions de la part des acteurs des secteurs publics, privés et de la société civile, à tous les niveaux. Les buts établis par l'Agenda de l'OIT (c.à.d. créer des emplois, garantir les droits du travail, étendre la protection sociale et promouvoir le dialogue social) ne peuvent être atteints par la seule intervention du gouvernement, ni en étant livrés exclusivement aux forces du marché dans l'espoir que les effets de la croissance économique aient des retombées positives pour améliorer la qualité de vie des communautés locales. Cela s'applique tout particulièrement aux groupes vulnérables, parmi lesquels les jeunes, les femmes et les handicapés, qui ont toujours été tenus à l'écart des répercussions positives des stratégies classiques de développement économique et des processus de développement eux-mêmes. Le développement local et l'économie sociale offrent des opportunités d'inclusion et d'autonomisation pour les groupes qui ont souffert de l'exclusion sociale et économique.

Le rôle du développement socio-économique durable est apparu dans la sphère des politiques publiques dans les années 80, et il s'est depuis lors renforcé. Des stratégies de développement local ont été mises en œuvre dans de nombreux pays, notamment afin d'appuyer la création d'emplois au travers des petites et moyennes entreprises, intégrer

les chômeurs et décentraliser certains services publics. Ces stratégies ont permis d'instaurer la flexibilité et l'innovation requises pour produire des résultats efficaces concrets.

Outre les répercussions très mesurables de ces processus, le développement local a également joué un rôle déterminant dans l'établissement de la cohésion sociale et le renforcement du capital social. Plus récemment, le besoin de répondre aux préoccupations environnementales a encore accentué l'importance des stratégies locales. Dans un grand nombre de pays, l'importance de l'achat local et la souveraineté alimentaire ainsi que la progression du mouvement en faveur d'un contrôle local accentué sur les ressources, sont autant de facteurs ayant contribué à mettre en relief l'importance stratégique des approches de développement local.

À l'heure actuelle, la plupart des pays de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE) et de nombreuses juridictions d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine ont adopté des stratégies de développement local faisant partie intégrante des stratégies de développement et des processus de décentralisation.

Quelles sont les conditions nécessaires à l'émergence de processus de développement local fructueux ? Comment l'économie sociale peut-elle atteindre son plein potentiel en tant qu'instrument favorisant la création d'un environnement sain. L'expérience québécoise est un exemple intéressant illustrant ce phénomène.

11.3 Le rôle des organisations communautaires de développement local

La recherche et la pratique ont montré que les organisations de développement local jouent un rôle central en mobilisant une vaste palette de ressources pour créer ou consolider des emplois, intégrer les groupes marginalisés et instaurer la cohésion sociale.

Les organisations de développement local présentent des formes distinctes de gouvernance, qui sont fonction du contexte national. Dans certains pays, les élus jouent un rôle central et parfois même exclusif en dirigeant ces entités. Les enseignements tirés de l'expérience québécoise nous montrent toutefois que les organisations de développement local les plus efficaces sont celles qui impliquent la participation active des parties prenantes non gouvernementales, y compris les associations communautaires, les entreprises locales, les entreprises de l'économie sociale et les mouvements sociaux qui peuvent inclure les organisations de travailleurs et d'autres institutions locales. Voilà pourquoi ces formes d'organisations sont appelées organismes communautaires de développement local (OCDL).

Au Québec comme partout ailleurs, le mandat ou la mission des OCDL cible généralement la promotion de la création d'emplois et le développement socio-économique général. Ces organismes se distinguent toutefois des agences de développement économique traditionnelles par leur potentiel à renforcer la cohésion sociale et mobiliser les ressources locales dans un processus d'autonomisation communautaire. Du fait de leur proximité par rapport aux réalités locales, ils occupent une position stratégique pour mettre en œuvre les approches intégrées de développement, combiner les objectifs sociaux, économiques et environnementaux, et répondre aux besoins insatisfaits. C'est en ce sens que les OCDL sont souvent les mieux armés pour appliquer des stratégies de développement réellement durables en faveur de moyens de subsistance durables et pour faire reculer la pauvreté, car il est plus aisé d'identifier et de renforcer à l'échelle locale les liens entre les répercussions environnementales, économiques, sociales et culturelles.

11.4 Le rôle de l'économie sociale dans le développement local

Les organisations et entreprises de l'économie sociale ont toujours joué un rôle central en matière de développement local communautaire. Des structures coopératives, mutualistes et associatives apparaissent en réponse aux besoins et/ou aux aspirations collectives des communautés. Les caractéristiques élémentaires qui définissent les organisations de l'économie sociale sont en accord avec les processus de développement local communautaire : propriété collective, bénéfices pour la gouvernance démocratique communautaire et combinaison d'objectifs sociaux et économiques. Les stratégies de développement local reposent sur le développement endogène et l'entrepreneuriat local ; l'entreprise collective correspond bien à ces processus.

En fonction du contexte national et local, les organisations et entreprises de l'économie sociale jouent des rôles distincts dans le développement local. Ces entreprises opèrent pourtant dans un vaste éventail de secteurs, les plus courants étant :

- répondre aux besoins de base : santé, production alimentaire, cuisines collectives, logement, garde d'enfants, alphabétisation, entretien de la maison ;
- développer les ressources naturelles : agriculture, sylviculture communautaire, énergies alternatives ;
- améliorer la qualité de vie : culture, loisirs récréatifs, commerce local, médias communautaires;

- soutenir les groupes marginalisés : intégration sociale et professionnelle, services aux handicapés ; et
- créer des emplois et assurer le développement économique : coopératives de travailleurs, tourisme social, artisanat, coopératives et mutuelles à caractère financier, production, seconde et troisième transformation des ressources naturelles.

Les OCDL parviennent à redynamiser les communautés lorsqu'ils sont en mesure d'encourager le développement endogène par la mobilisation des ressources locales. L'économie sociale est au cœur de cette stratégie de développement. Mais pour voir celle-ci porter ses fruits, les entreprises de l'économie sociale doivent pouvoir accéder à des outils de développement appropriés, et notamment des produits de financement et d'investissement, des opportunités sur le marché, la formation et le développement de capacités ainsi que la recherche & développement.

En résumé, les organisations de l'économie sociale ne pourront véritablement croître et influencer substantiellement le développement local que si un environnement politique favorable est mis en place.

Étude de cas : Développement local et économie sociale au Québec en milieu <u>urbain</u>

La ville de Montréal a connu d'importantes difficultés économiques au début des années 80. Le déclin industriel, les répercussions de la crise économique et l'expansion urbaine ont entraîné une progression spectaculaire de la pauvreté et du chômage dans de nombreux quartiers urbains. Une nouvelle politique sociale a vu le jour, inspirée des stratégies à court terme de travail obligatoire. Elle s'est heurtée à l'opposition des organismes communautaires et des organisations de travailleurs qui demandaient un emploi durable et décent pour la population locale.

Les acteurs sociaux traditionnels ont entamé un processus de développement économique communautaire qui a mené à la création des premières corporations de développement économique communautaire (CDEC) dans trois quartiers. Ces organismes ont affiché leur désaccord par rapport aux théories économiques promettant qu'une forte croissance économique aurait des retombées positives sur les communautés pauvres et permettrait de remédier aux problèmes socio-économiques. Les initiateurs de ce mouvement de développement local savaient parfaitement que seules une action au niveau communautaire et de nouvelles formes de partenariats de développement économique pourraient apporter une réponse adaptée aux enjeux locaux, même en milieu urbain. Ils se sont tournés vers des hommes d'affaires locaux, des institutions locales et des autorités municipales, régionales et fédérales pour appuyer un processus de redynamisation communautaire basé sur la mobilisation communautaire et les partenariats.

Ces partenariats collaboratifs établis au niveau communautaire ont marqué une transition culturelle majeure au Québec. Dans le même temps, une transition culturelle similaire et très importante s'est opérée au sein du mouvement syndical, aboutissant à la création de fonds de pension financés par les travailleurs. Ces fonds brassent aujourd'hui plus de 8 milliards de dollars d'actifs dans un but clairement défini, à savoir la création et le maintien de l'emploi dans les PME, y compris les entreprises de l'économie sociale, à travers tout le Québec. De sérieux débats se sont ouverts avant que ne soit largement acceptée l'idée qu'un syndicat puisse faire plus que négocier des conventions collectives plus favorables et doive être intégré au processus de développement économique.

En 25 ans, ces organisations locales – à l'origine, des groupes communautaires engagés sur les questions de la santé, du logement, de la protection sociale et autres – sont devenues des associations à but non lucratif de premier plan, reposant sur un effectif d'adhérents et une structure de gouvernance, et impliquant les syndicats, le secteur privé, les groupes communautaires, les acteurs culturels, les institutions et les habitants locaux. Le modèle a été reproduit dans toutes les zones urbaines majeures du Québec. Les CDEC sont engagés sur plusieurs fronts, notamment le soutien au développement de l'esprit d'entreprise via l'économie sociale et les PME traditionnelles, la gestion des fonds d'investissement locaux, la planification urbaine, la formation, l'intégration sociale et le développement culturel.

Ils bénéficient du soutien des trois échelons du gouvernement. Le Gouvernement canadien encourage leurs activités dans le domaine du développement des PME au travers de son Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec, *Développement économique Canada*. Le Gouvernement du Québec (province ou région) offre un appui considérable en collaboration avec la ville de Montréal dans le cadre de la politique de développement local du Québec.

Adoptée en 1997, cette politique a appuyé la création de centres locaux de développement (CLD) au Québec. Les CLD ont vocation à soutenir les formes traditionnelles et collectives d'entrepreneuriat local au travers des entreprises de l'économie sociale. Le mode de gouvernance de ces CLD est déterminé par des élus locaux ; la législation pose une exigence minimale de participation de représentants des secteurs privés et de l'économie sociale. Cependant, les CDEC ont réussi à maintenir leur structure originale de gouvernance basée sur la participation de différents acteurs de la société civile.

Les villes québécoises comptent actuellement 13 CDEC, couvrant des territoires peuplés de 1 600 000 habitants au total. Leurs conseils d'administration bénévoles sont composés de plus de 400 personnes issues de contextes différents (par ex. organisations communautaires, entreprises, organismes culturels, syndicats de travailleurs, municipalités et institutions financières locales). Ils sont élus par les membres via un processus de collèges électoraux.

Les CDEC soutiennent l'entrepreneuriat local en proposant une assistance technique, des formations, des services consultatifs et des activités de mise en réseau. Elles appuient le développement de l'entreprise en collaboration avec des services spécialisés au niveau régional. Elles sont également des acteurs importants de la cohésion sociale, en participant aux processus de développement afin de concilier des préoccupations et intérêts divers et améliorer la qualité de vie. Elles sont engagées sur des questions de planification urbaine, vitalité culturelle, etc. Un aspect important de leur travail implique le développement de la main-d'œuvre et l'intégration des populations visées, menés en collaboration avec les services publics décentralisés de l'emploi.

L'impact des CDEC a été évalué dans le cadre d'une étude sur la période 2007-2008. À cette époque, neuf CDEC à Montréal soutenaient 2250 entreprises en leur apportant des services consultatifs et avaient investi 7 053 000 dollars dans 254 entreprises, dont 2 410 000 ¹ont été investis dans des entreprises de l'économie sociale. Ces fonds avaient mobilisé un total de 39 147 000, créant 1397 emplois. Les CDEC de quatre autres petites villes avaient soutenu 245 entreprises, créant ainsi 1372 emplois.

L'expérience québécoise du développement local dans les communautés urbaines au travers des CDEC a bénéficié d'un contexte particulièrement favorable pour instaurer un dialogue social parmi un vaste panel de parties prenantes. Le Québec est une petite nation francophone en Amérique du Nord. Cette civilisation a survécu grâce à sa capacité collective à évaluer son identité culturelle (qui va au-delà des aspects linguistiques pour inclure une culture politique globale influencée par les traditions européennes et nord-américaines) et intégrer les vagues de nouveaux immigrés ainsi que les nouvelles réalités culturelles. Dans ce contexte, le dialogue social est perçu comme une composante essentielle de la culture politique.

Cette expérience offre toutefois de précieux enseignements pour les autres juridictions, du fait des innovations sociales inhérentes à son développement. Le processus initié par les organisations et mouvements sociaux, les vastes alliances locales et les formes de gouvernance multi-intéressés, l'approche intégrée du développement, le soutien assuré par les trois échelons du gouvernement ainsi que les instruments financiers, techniques et pédagogiques flexibles placés sous le contrôle local sont autant d'éléments pouvant être appliqués et adaptés dans d'autres contextes. Mais ces innovations sont fonction de la capacité des pouvoirs publics et des partenaires sociaux à exploiter de nouvelles formes de collaboration et de nouvelles approches du développement.

Toutes les références monétaires sont exprimées en dollars canadiens, dont la valeur est approximativement comparable au dollar américain

Étude de cas : Développement local et économie sociale au Québec en milieu rural

Au Québec comme dans bon nombre de sociétés industrialisées, la mécanisation agricole a entraîné un déclin des communautés rurales en réduisant la demande de main-d'œuvre qui a elle-même déclenché l'exode des populations rurales. Cependant, les régions rurales ne se réduisent pas à l'agriculture, et ce depuis de longues années déjà. La population agricole est en effet devenue minoritaire au Canada en 1956. Les habitants du Québec rural présentent des profils, compétences et intérêts distincts. L'infrastructure socio-économique de ces communautés a changé et elles se heurtent désormais à de multiples défis consistant notamment à gérer l'exode de la population, particulièrement les jeunes ; créer des emplois ; maintenir la vitalité des services de proximité ; et garantir une cohabitation fructueuse entre l'homme et la nature.

Parallèlement, l'influence et le rôle de l'Église au Québec ont connu un net déclin, éliminant ainsi un important pivot pour les réseaux sociaux. Le Québec rural a dû se réinventer et affirmer sa volonté de préserver ses communautés rurales dynamiques. Ce désir s'est néanmoins heurté à une certaine résistance. Dans les années 60 et 70, le Québec rural a été marqué par un phénomène de fermeture des villages lorsque le gouvernement a choisi de supprimer les services locaux, jugés trop onéreux par rapport à la faible population qui en bénéficiait. Des bâtiments ont été démolis pour empêcher les habitants de revenir et les populations ont été relocalisées dans des villes de taille moyenne. Ces fermetures ont laissé d'importantes séquelles et suscité une mobilisation sans précédent des citoyens, que l'on a appelée « Opérations dignités ». Les communautés rurales se sont opposées aux plans du gouvernement et elles ont décidé d'assumer elles-mêmes leur propre développement, en créant des projets collectifs. Le gouvernement ne s'adonne plus à de telles pratiques aujourd'hui, mais les communautés rurales doivent encore trouver comment revitaliser leurs populations.

Le Gouvernement du Québec a également tiré leçon de l'échec des solutions radicales adoptées 40 ans plus tôt et il a adapté son approche en conséquence. Pour aider les communautés rurales à identifier des solutions prometteuses en matière de développement, il a créé une Politique nationale de la ruralité avec le soutien des « Partenaires de la ruralité ». La première version de cette politique a été mise en œuvre de 2002 à 2007, et la seconde version de 2007 à 2014.

Les objectifs d'intervention pour la période 2007-2014 sont les suivants :

- Renforcer le rôle des élus municipaux et consolider celui des municipalités régionales de comté (MRC) dans l'offensive de développement rural.
- 2. Assurer à chaque territoire les moyens d'agir.
- 3. Encourager une dynamique de développement par territoire.
- 4. Poursuivre un développement multiforme en milieu rural.
- 5. Favoriser la coopération et la complémentarité rurale urbaine.
- 6. Promouvoir le mode de vie rural.
- 7. Offrir un appui concret de l'appareil gouvernemental aux démarches, stratégies et projets des communautés rurales.

Concrètement, le gouvernement a réservé pour la mise en œuvre de la Politique nationale de la ruralité une somme de 280 millions de dollars pour une période de sept ans. La politique couvre 1011 municipalités et 34 Premières Nations pour une population totale de 1 913 910 individus en 2005.

Les entreprises de l'économie sociale sont des partenaires importants pour le développement rural au Québec. Les entrepreneurs privés estiment souvent que les marchés ruraux n'ont pas une envergure suffisante pour être rentables. L'unique option réside par conséquent dans les entreprises de l'économie sociale qui émanent de la mobilisation des citoyens. Elles sont reconnues pour être particulièrement bien adaptées aux enjeux posés par les communautés rurales. Elles contribuent à la redynamisation des villages et permettent aux citoyens de s'engager afin d'en faire des lieux de vie attrayants. Grâce à elles, les populations rurales peuvent accéder aux services de proximité. Ces entreprises sont très présentes dans la vente au détail (par ex. coopératives alimentaires, commerce multiservices avec les épiceries, restaurants et essence), les coopératives de santé, les centres dédiés à la petite enfance, etc.

Elles apportent aussi une importante contribution en aidant les personnes âgées à rester dans leur milieu via la prestation de services d'aide à domicile et la mise en place de résidences pour les seniors. Leur position dans le domaine du tourisme et des loisirs récréatifs est essentielle, car elles améliorent la qualité de vie. On note encore une forte présence dans le secteur de la culture, par la création de musées, centres d'interprétation, festivals, infrastructures dédiées à l'organisation de concerts, etc. Ces initiatives émanent régulièrement de groupes d'artistes et de citoyens et les infrastructures culturelles sont souvent conçues pour être multifonctionnelles. Beaucoup de villages créent un café culturel dans un restaurant ou un lieu de réunion, ou proposent un accès haut débit à Internet.

L'économie sociale œuvre également dans d'autres secteurs. Dans le secteur des communications, la radio communautaire se présente souvent comme la seule source d'information locale. Par ailleurs, les entreprises de l'économie sociale élaborent des projets de redynamisation de la sylviculture (par ex. les produits forestiers non ligneux, la production d'énergie à partir de la biomasse forestière, le tourisme récréatif). Les coopératives et organismes à but non lucratif mettent en place des logements abordables dans les communautés rurales.

Ce faisant, les entreprises de l'économie sociale sont d'importants acteurs à l'origine de la création d'emplois. Multi-Services, une entreprise de l'économie sociale spécialisée dans les services à domicile (membre d'un réseau de 100 entreprises de l'économie sociale employant plus de 6000 personnes), compte par ex. plus de 200 salariés et figure ainsi au nombre des employeurs les plus importants de la MRC Côte-de-Gaspé.

Plusieurs mesures établies par la Politique nationale de la ruralité ont contribué à renforcer la capacité des entreprises de l'économie sociale dans les communautés rurales. Toute la politique est en fait fondée sur une approche participative dans le cadre de laquelle les élus et les citoyens jouent un rôle actif. Pour ce qui concerne les divers outils de développement mis au point, la première Politique nationale de la ruralité a créé des « pactes ruraux ». Il s'agit d'accords passés entre le gouvernement québécois et les MRC afin de renforcer la capacité des communautés rurales à contrôler leur propre développement. Une MRC, composée d'élus locaux issus de l'ensemble des municipalités, doit s'engager à identifier les initiatives de développement les plus prometteuses, lesquelles initiatives se veulent ouvertes et participatives. En retour, le Gouvernement apporte les capitaux requis pour appuyer ces initiatives. Les fonds débloqués dans le cadre des « pactes ruraux » peuvent servir à

financer des projets municipaux ou des entreprises de l'économie sociale. Les projets sont sélectionnés dans le cadre d'un processus décentralisé par lequel les élus municipaux encouragent la participation des citoyens au développement local. Les autorités municipales disposent également d'une grande latitude en termes de gestion de ces capitaux.

Depuis 2007, les pactes ruraux ont abouti aux résultats ci-après :

- 5011 projets soutenus ;
- 80 millions de dollars apportés par le Gouvernement québécois, mobilisant 680 millions de dollars d'investissement après d'autres entités, y compris des fonds d'investissement dans le développement local, des fonds de pension, des subventions et des investissements privés traditionnels ;
- 6900 emplois créés ou maintenus ;
- coût moyen par projet : 135 683 dollars ; et
- 17 402 dollars de contribution de la part du Fonds du Pacte rural pour chaque projet.

La Politique a également prévu la création d'un réseau de 180 agents de développement rural. Leur mandat consiste à mobiliser et apporter un accompagnement technique au processus de collaboration initié au sein des communautés ; ils appuient également les promoteurs de projets dans le cadre du développement de leurs initiatives.

La Politique nationale de la ruralité 2007-2014 a innové en proposant de mettre sur pied des laboratoires ruraux – des projets pilotes menant des initiatives novatrices dans des secteurs qui n'ont pas encore été suffisamment étudiés et qui sont porteurs de potentialités pour les communautés rurales. Les laboratoires ainsi retenus ont pour mission de produire de nouvelles connaissances et expertises qui, si elles s'avèrent probantes, pourront être transférées à d'autres communautés rurales. Les laboratoires sont gérés par les municipalités, par des organisations dédiées au développement ou par des entreprises de l'économie sociale. Quinze des 33 laboratoires ruraux sont dirigés par des entreprises de l'économie sociale ; plusieurs ciblent la mobilisation des citoyens, d'autres mettent l'accent sur les aspects techniques et les nouveaux secteurs économiques - certains combinant même ces deux éléments. Plusieurs territoires mettent en avant le lien étroit qui existe entre la participation des citoyens et la création de projets fructueux, ouvrant ainsi la voie au développement de l'économie sociale.

En conclusion, l'approche globale proposée par la Politique nationale de la ruralité est fondée sur l'autonomie des communautés locales et l'autonomisation des élus locaux et des citoyens. Cette approche répond à la vision de l'économie sociale et solidaire et vient appuyer le soutien et la reconnaissance de l'économie sociale. Alors que se prépare la troisième version de la Politique nationale de la ruralité au Québec, le rôle de l'économie sociale continuera sans nul doute à prendre de l'ampleur en milieu rural.

11.5 Les défis posés aux décideurs politiques

La création d'un environnement favorable à l'économie sociale ainsi qu'aux stratégies de développement local a amené les décideurs politiques québécois à relever d'importants défis. Mais les efforts fournis ont porté leurs fruits puisque ces stratégies intégrées de développement local ont permis d'améliorer la performance des politiques gouvernementales à tous les niveaux. Elles ont contribué à combler fossé entre l'intention affichée par les décideurs et la capacité à atteindre les résultats correspondants. Elles ont par ailleurs engendré des investissements publics uniques par leur capacité à atteindre des objectifs économiques et sociaux simultanément. Il est intéressant de noter qu'au sein des pays de l'OCDE, l'économie canadienne (et plus particulièrement l'économie québécoise) a été la moins touchée par la dernière crise économique. Elle le doit notamment à son économie diversifiée (en termes de secteurs et de types d'économie - publique, privée et sociale) et à la taille de celle-ci (forte composante PME). Les stratégies communautaires de développement local ont contribué à son succès.

Dans le contexte du développement local et de l'économie sociale, l'expérience québécoise met en exergue quatre défis majeurs pour les décideurs politiques :

Le développement local et l'économie sociale entrent régulièrement en conflit avec des stratégies plus classiques de développement économique car ils sont ancrés dans une approche intégrée du développement et s'appuient sur le développement de capacités et l'autonomisation au sein de la communauté. Ils impliquent de définir un nouveau paradigme d'approche du développement économique et social. L'économie doit alors être analysée dans un contexte plus large, sous l'angle d'une économie pluraliste où chaque forme d'organisation a son rôle à jouer-économie publique, économie privée et économie sociale—en produisant les biens et services nécessaires au bien-être des communautés.

- Un autre défi majeur réside dans la nécessité d'adopter une approche ascendante flexible du développement des politiques et des outils d'évaluation appropriés. L'économie sociale et le développement local sont des approches ascendantes du développement, avec une base communautaire. Dès lors qu'aucune communauté n'est identique à une autre, on ne saurait appliquer une approche uniforme pour définir des initiatives politiques appropriées. De même, il est impossible de définir des paramètres de financement clairs car les initiatives de l'économie sociale font appel à une combinaison de ressources privées ou marchandes, de fonds publics et de ressources bénévoles. Ces diverses ressources sont injectées à des niveaux distincts selon les secteurs et les communautés, et elles évoluent avec le temps. Cette approche du développement politique requiert la mise en place d'outils d'évaluation appropriés.
- Un troisième défi qui vient ajouter encore à la complexité des politiques publiques dans le domaine du développement local et de l'économie sociale réside dans la nécessité d'impliquer un large éventail d'acteurs gouvernementaux au sein des juridictions municipales, régionales et fédérales - incluant les services en matière sociale, économique, environnementale, culturelle et autres ministères et autorités publiques. Il en résulte que, pour aboutir avec succès, les initiatives de politiques publiques doivent pouvoir s'appuyer sur un solide partenariat entre la société civile, les élus et les administrateurs publics, chacun d'entre eux devant s'engager à dépasser le cadre de négociation traditionnel pour se lancer dans un processus de partenariat intersectoriel constructif.
- Enfin, un dernier défi se pose du fait du contenu novateur des initiatives relevant de l'économie sociale. Dans le domaine des politiques publiques, les décideurs définissent généralement un problème, ils établissent ensuite un cadre afin d'y répondre puis ils conçoivent un modèle approprié pour concrétiser leur idée. L'économie sociale se présente toutefois à bien des égards comme un processus continu d'innovation au sein des communautés,

souvent fondé sur l'apprentissage par la méthode essais-erreurs. De nouvelles approches du développement économique, de nouvelles formes de partenariat et de nouvelles initiatives sociales sont passées au banc d'essai, et des pratiques de référence apparaissent en permanence et sont reproduites ailleurs. Cet aspect constitue un véritable enjeu pour les décideurs et les prestataires, qui doivent être en mesure de garantir une utilisation responsable des fonds publics sans empêcher l'émergence de solutions novatrices. Si les politiques publiques classiques cherchent à ne pas créer de précédents, la démarche inverse est pourtant systématique lorsque ces politiques publiques ont trait à l'innovation sociale et l'économie sociale.

11.6 Les défis posés aux organisations de la société civile

Les initiatives communautaires de développement local posent en outre des défis pour les organisations de la société civile. Ces dernières doivent par ex. oublier leur rivalité pour devenir des développeurs actifs. Cette transition culturelle connaît fort heureusement une progression rapide sur tous les continents avec l'émergence de l'économie sociale comme stratégie centrale pour bon nombre de mouvements sociaux cherchant à

éradiquer la pauvreté et l'exclusion sociale. La croissance du mouvement civil s'illustre par la mise en place de réseaux naissants, à travers les pays et les continents, à l'instar du Réseau asiatique pour l'économie solidaire et du Réseau Intercontinental pour la Promotion de l'économie sociale et solidaire - Amérique latine et Caraïbes (RIPESS LAC).

Les organisations de la société civile doivent également veiller à renforcer leurs capacités afin de pouvoir initier et gérer les initiatives économiques, comprendre les problèmes complexes et proposer des solutions adéquates, en s'appuyant sur une large palette d'outils et de ressources. Cette démarche implique bien souvent l'acquisition de nouvelles compétences et connaissances. Les chercheurs, les universités et, à plus grande échelle, les réseaux éducatifs formels et informels, jouent un rôle décisif pour répondre à cet enjeu.

Ajoutons enfin que les organisations de la société civile doivent être en mesure de créer les interfaces qui permettront d'établir une politique générale constructive et instaurer un dialogue avec les gouvernements sur le thème du développement. Certaines de ces interfaces existent déjà ; elles ont apporté des résultats très positifs pour les deux parties, et elles ont même servi l'intérêt général. Le soutien à l'économie sociale et solidaire fait désormais partie intégrante des politiques publiques dans un nombre croissant de pays.

Bibliographie

- Aiken, M. and Spear, R. (2005) "Work Integration Social Enterprises in the United Kingdom", EMES Working Papers no. 05/01.
- AIM 2008, New report 2008: "Health system protection today: structures and trends in 13 countries, AIM, Brussels.
- Aliber, M. and A. Ido (2002), "Microinsurance in Burkina Faso", Working Paper No. 29, Social Finance Programme & InFocus Programme on Boosting Employment through Small Enterprise Development, Geneva: ILO.
- Alter, Sutia K. (2006) 'Social Enterprise Models and their Mission and Money Relationships', in Social Entrepreneurship New Models of Sustainable Social Change, Alex Nicholls (Ed), Oxford: Oxford University Press.
- Bacchiega, A. and Borzaga, C. (2003) The Economics of the Third Sector: Towards a more Comprehensive Approach, in Anheier, H. K. and Ben-Ner, A. (eds), The Study of The Nonprofit Enterprise, Theories and Approaches, Dordrecht: Kulwer.
- Balkenhol, B. (1999). Credit Unions and the Poverty Challenge: Extending outreach, enhancing sustainability. Genève: BIT.
- Bank of England (2003). The Financing of Social Enterprises: A Special Report by the Bank of England. Bank of England.
- Barca, F. 2009. An Agenda for Regional Cohesion Policy: A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations. Rapport indépendant préparé à la demande de Danuta Huber, commissaire chargée de la politique régionale. Bruxelles : Commission européenne.
- Basson, Isabel (2005), "Focus on Dairy Processors in Kenya", in The Dairy Mail Africa, December, pp. 29-33.
- Becker, Kristina Flodman (2004), The Informal Economy. Stockholm: Swedish International
- Biety, M. M. (2005), "Maintaining the Security of Client Funds", in M. Hirschland (ed.), Savings Services for the Poor: An Operational Guide, Bloomfield, CT: Kumarian Press, Inc.
- BIT (2009a) Plan d'action pour la promotion des entreprises et des organisations de l'économie sociale en Afrique, Conférence régionale de l'OIT sur « L'Économie sociale – Réponses de l'Afrique à la crise », Johannesburg, 19-21 octobre 2009.
- BIT (2009b) Conference Statement, National Conference on the Enabling Environment for Social Enterprise Development in South Africa, 22-23 octobre 2009.
- Borzaga, C. and Defourny, J. (eds) (2001) The Emergence of Social Enterprise, Londres: Routledge.
- Borzaga, C. and Depedri, S. (2005) Inter-personal Relations and Job Satisfaction; Some Empirical Results in Social and Community Care Services, in Gui, B. and Sugden, R. Economics and Social Interaction: Accounting for Personal Relations, Cambridge: Cambridge University Press.
- Borzaga, C. and Tortia, E. (2007) Social Economy Organizations in the Theory of the Firm, in Noya, A. and Clearence. E (eds), The Social Economy. Building Inclusive Economies, Publication de l'OCDE.
- Borzaga, C., Mongera, M., and Giovannini, M. (2009) 'Work integration in the open labour market: lessons from Italian social co-operatives', document présenté dans le cadre de la 2ème Conférence Internationale EMES sur l'Entreprise Sociale, Trente, 1–4 juillet 2009.
- Brenner, N. 2004. New State Spaces: Urban Governance and the Rescaling of Statehood. Oxford: Oxford University Press.
- Brown, J. (2008). Equity Finance for Social Enterprises. London: Baker Brown Associates.
- Business Dictionary (http://www.businessdictionary.com/definition/management.html).
- Castells, Manuel & Alejandro Portes (1989), "World Underneath: the Origins, Dynamics, and Effects of the Informal Economy", in A. Portes, M. Castells and L.A. Benton (eds.), The Informal Economy: Studies in Advanced and Less Developed Countries. Baltimore: Johns Hopkins University Press.

- Chantier de L'Economie Sociale (2009) L'expérience du Québec en économie sociale, Chantier de l'Economie Sociale.

 Québec: Chantier de L'Economie Sociale.
- Chaves, R. et Monzon, J.L. (2007). L'économie sociale dans l'Union européenne, Centre international de recherches et d'information sur l'économie publique, sociale et coopérative.
- Churchill, C. and C. Frankiewicz (2006), Making Microfinance Work: Managing for Improved Performance, Geneva: International Labour Office.
- Colin Stutt Consulting (2004). Finance for the Social Economy in Northern Ireland, Rapport final. Belfast: Colin Stutt Consulting.
- Cooperative Europe. 2007. The Role of Co-operatives in the Social Dialogue in Europe, Cooperative Europe, Brussels.
- CTA (2009), "Dairy Production: A Sector Worth Milking", in Spore, 144, December (A Publication of the Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation, Wageningen, The Netherlands; available at www.cta.int).
- Davis, P. (2004), Human Resource Management in Cooperatives: Theory, Process and Practice, Geneva: ILO.
- Defourny, J. and Nyssens, M. (2008) "Social enterprise in Europe: recent trends and developments", EMES Working Papers no. 08/01.
- Defourny, J. and P. Develtere (2009), "The Social Economy: The Worldwide Making of a Third Sector", in J. Defourny, P. Develtere, B. Fonteneau and M. Nyssens (eds.), The Worldwide Making of the Social Economy: Innovations and Changes, Leuven: ACCO.
- Depedri, S. (2011) "Efficiency and effectiveness in employing disadvantaged workers: why social enterprises can do it better", document présenté dans le cadre de la 3ème Conférence Internationale EMES, Roskilde, juillet 2011.
- Development Agency (www.sida.se/publications).
- Develtere, P. (2008), "Cooperative Development in Africa up to the 1990s", in P. Develtere, I. Pollet and F. Wanyama (eds.), Cooperating out of Poverty: The Renaissance of the African Cooperative Movement, Geneva: ILO.
- Develtere, P. and I. Pollet (2008), "Renaissance of African Cooperatives in the 21st Century: Lessons from the Field", in P. Develtere, I. Pollet and F. Wanyama (eds.), Cooperating out of Poverty: The Renaissance of the African Cooperative Movement, Geneva: ILO.
- DTI (2011) Integrated Strategy on the Development and Promotion of Co-operatives, publication destinée à être commentée dans la Gazette du Gouvernement, 21 janvier 2011: Pretoria.
- Edgcomb, Elaine L. & Tamra Thetford (2004), The Informal Economy: Making it in Rural America, Washington, D.C: FIELD (Microenterprise Fund for Innovation, Effectiveness, Learning and Dissemination).
- Emerson, J. (2003). "The Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Returns". California Management Review 45(4):35-51.
- Fonteneau, B. and P. Develtere (2009), "African Responses to the Crisis through the Social Economy", Working Document for the ILO Regional Conference on 'The Social Economy Africa's Response to the Global Crisis', Johannesburg, 19-21 October.
- Fung, A. and E.O. Wright. 2003. Deepening Democracy: Institutional Innovations in Empowered Participatory Governance. London Verso.
- Galera, G. (2010) Social enterprises and the integration of disadvantaged workers, in Borzaga, C. and Becchetti, L. (eds)
 The economics of social responsibility. The world of social enterprises, Londres: Routledge.
- Galera, G. and Borzaga, C. (2009) "Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation", in Social Enterprise Journal, Vol. 5, N° 3, 2009.
- Harji, K. and Hebb, T. (2010). "Investing for Impact: Issues and Opportunities for Social Finance in Canada". Ottawa: Carleton Centre for Community Innovation.

SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY ACADEMY

- Huybrechts B., Mertens S. & Xhauflair, V. Les champs d'interaction entre responsabilité sociale des entreprises et économie sociale. Illustrations à travers la filière du commerce équitable, Revue Canadienne de Gestion, 2006, vol. 31, n°2, pp. 65-74.
- Hyden, G. (1992), "Governance and the Study of Politics", in G. Hyden and M. Bratton (eds.), Governance and Politics in Africa, Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers.
- Hyden, G. and J. Court (2002), "Comparing Governance Across Countries and Over Time", in D. Olowu and S. Sako (eds.),
 Better Governance and Public Policy: Capacity Building and Democratic Renewal in Africa, Bloomfield, CT:
 Kumarian Press.
- ILO Regional Office for Arab States. 2010. Issue Brief 3: Rural women producers and cooperatives in conflict settings in Arab States. Issue Brief 3: Rural women producers and cooperatives in conflict settings in Arab States, International Labour Office, Beirut, 2010.
- International Labour Office (2008), Declaration on Social Justice for a Fair Globalization, ILO, Genève.
- International Labour Office (ILO). 2004. A fair globalization: The role of the ILO, WORLD COMMISSION ON THE SOCIAL DIMENSION OF GLOBALIZATION ESTABLISHED BY THE ILO, Report of the Director-General on the World Commission on the Social Dimension of Globalization, International Labour Conference, 92nd Session, 2004.
- International Labour office 2002. The Decent work and the informal Economy, International Labour Iffice, International Labour Conference, 90th Session 2002.
- International Labour Office 2010, Extending social security to all. A guide through challenges and options, Social Security Departement, International Labour Office, Genève.
- International Labour Office 2010, Global Employment Trends, Januari 2010, International Labour Office, Genève.
- International Labour Office. 2009. African responses to the crisis through the social economy, Working document for the ILO Regional Conference on Social Economy (Johannesburg, 19-21 October 2009).
- International Labour Office. 2009. Cooperating Out of Child Labour: Harnessing the untapped potential of cooperatives and the cooperative movement to eliminate child labour, ILO Cooperative programme, ILO International Programme on the Elimination of Child Labour, International Co-operative Alliance.
- International Labour Office. 2009. Plan of Action for the promotion of social economy enterprises and organizations in Africa, ILO Regional Conference 'The Social Economy Africa's Responses to the Global Crisis' (Johannesburg, 19-21 October 2009).
- International Labour Office. 2009. Report I(A) Report of the Director-General: Tackling the global jobs crisis Recovery through decent work policies, International Labour Conference (ILC), 98th Session, 2009, 3-19 June 2009, Genève.
- International Labour Office. 2010. General Survey concerning employment instruments in light of the 2008 Declaration on Social Justice for a Fair Globalization, Report III (Part 1B), International Labour Conference, 99th Session, Geneva., 2010.
- Kim, K. A. and J. R. Nofsinger (2007), Corporate Governance, Second Edition, London: Pearson Education International.
- Lyon, M. and Passey, A. (2006). "Need Public Policy Ignore the Third Sector? Government Policy in Australia and the United Kingdom". Australian Journal of Public Administration 65 (3): 90-102.
- Mair, J. and E. Noboa (2006) 'Social Entrepreneurship: How Intentions to Create a Social Venture are Formed', in Social Entrepreneurship, J. Mair, J. Robinson and K. Hockerts (Eds.), Hampshire: Palgrave MacMillan.
- Manyara, M. K. (2004), Cooperative Law in Kenya, Nairobi: Rock Graphics.
- Mendell, M. and N. Neamtan. 2010. "The Social Economy in Quebec: Towards a New Political Economy." In L. Mook, J. Quarter, and S. Ryan eds. Why the Social Economy Matters. Toronto: University of Toronto Press, 32-58.
- Mendell, M. and R. Nogales (2009), "Social Enterprises in OECD Member States: What are the Financial Streams?" in A. Noya (ed.), The Changing Boundaries of Social Enterprises, A publication of OECD (Available at: www.oecd.org/publishing/corrigenda).

- Ministry of Cooperative Development and Marketing (2009). Strategic Plan (2008-2012), Nairobi: Ministry of Cooperative Development and Marketing.
- Monzòn, L. (Dir) (2010). Economía Social y su impacto en la generación de empleo: claves para un desarrollo con equidad en América Latina. FUNDIBES / IUDESCOOP, (http://www.oibescoop.org/media/bank/ES empleo.pdf).
- Morais, L., Bacic, M. (2009). Solidarity economy and public policies in Brazil: challenges, difficulties and opportunities in a world undergoing transformation. Seville: International Congress

 CIRIEC.(http://direitoacidade.org.br/utilitarios/editor2.0/UserFiles/FileSolidary%20economics%20and%20publik%2

 Opolicies%20Brazil.doc)
- Nicholls, A. (2009), "'We do good things, don't we?' 'Blended Value Accounting' in Social Entrepreneurship", Accounting, Organizations and Society, Vol. 34, pp. 755-769.
- Nicholls, A. and Pharoah, C. (2007). The Landscape of Social Investment: A Holistic Topology of Opportunities and Challenges. Oxford: Skoll Centre for Social Entrepreneurship Research.
- Norton A., Conway T. & Foster M. 2001. "Social protection concepts and approaches: Implications for policy and practice in international development", Centre for Aid and Public Expenditure, Working Paper, n° 143, Overseas Development Institute, London.
- Nyssens, M. (ed.) (2006) Social enterprise: at the crossroads of markets, public policies and civil society, Londres: Routledge.
- O'Reilly, A. (2003) « Le droit des personnes handicapées au travail décent », IFP/Skills Document de Travail No 14-F, Genève: Organisation internationale du Travail.
- OCDE (2009). The Changing Boundaries of Social Entreprises. Paris: OCDE.
- OIT (2008). Déclaration sur la justice sociale pour une mondialisation équitable. Genève : BIT.
- OIT (2009). Réponses de l'Afrique à la crise à travers l'économie sociale, Document de travail pour la Conférence internationale sur l'économie sociale. Genève : BIT.
- Olowu, D. (2002) "Introduction: Governance and Policy Management Capacity in Africa", in D. Olowu and S. Sako (eds.),
 Better Governance and Public Policy: Capacity Building and Democratic Renewal in Africa, Bloomfield, CT:
 Kumarian Press.
- Omondi, Simon Peter W. (2009), Evaluation of Good Dairy Farming Practices on Smallholder Farms Marketing Milk in the Formal and Informal Chains: The Case of Kiambu West District, Kenya. A Research Project for the Degree of Master in Agricultural Production Chain Management, Larenstein University of Applied Sciences, The Netherlands.
- Owango M., Lukuyu B., Staal S. J., Kenyanjui M., Njubi D. & Thorpe W. (1998), 'Dairy Cooperatives and Policy Reform in Kenya: Effects of Livestock Service and Milk Market Liberalization', Food Policy, Vol. 23, No. 2, pp. 173-185.
- Patel, Ebrahim (2009) L'économie sociale la réponse africaine à la crise mondiale, Intervention d'Ebrahim Patel, Ministre du Développement Économique de l'Afrique du Sud, Johannesburg, 19 octobre 2009 (anglais).
- Pavolini E. (2002), I consorzi di cooperative sociali in Italia, in CGM (2002).
- Qureshi, Z. (2006), "Governance", in C. Churchill (ed.), Protecting the Poor: A Microinsurance Compendium, Geneva: ILO.
- Rajesh, A. et al. (2002). Member-funds and Cooperative Performance? Indian Institute of Management Ahmedabad, working paper 2002-10-01.
- Ranci, C. (2004). Politica sociale. Bisogni sociali e politiche di welfare, Bologna: Il Mulino.
- Reid, E. L., Torjman, S. (2006). Evaluation framework for federal investment in the Social Economy: a discussion paper. Canada: The Caledon Institute of Social Policy (http://www.caledoninst.org/Publications/PDF/566ENG.pdf)
- Reimer, B. and S. Markey. 2008. Place-based Policy: A Rural Perspective. Rapport à Ressources humaines et Développement social Canada
- RISQ. Réseau d'Investissement Social du Québec (2007), Rapport d'analyse Alimentation Coop Port-Cartier. Québec: RISQ.

- Schwettmann J. 2006. The Social Economy and the Decent Work Agenda, Working Paper, International Labour Office, Genève.
- Sen, A.K. (2006) 'Giustizia e libertà', Impresa Sociale 75(1): 11-21.
- Sinja, J., L. Njoroge, H. Mbaya, H. Magara, E. Mwangi, I. Baltenweck, D. Romney & A. Omore (2006), "Milk Market Access for Smallholders: A Case of Informal Milk Trader Groups in Kenya". Paper presented at a Research Workshop on Collective Action and Market Access for Smallholders, Cali, Colombia, 2-6 October.
- Smith, A. and Twomey, B. (2002) 'Labour market experiences of people with disabilities', Labour Market Trends, 110(8): 415-27.
- Social Alert (2004), Informal Economy. Brussels: Social Alert (www.socialalert.org).
- Social Enterprise Coalition (2009) State of Social Enterprise Survey 2009, London: Social Enterprise Coalition.
- Spear R. and Bidet, E. (2005) "Social Enterprise for Work Integration in 12 European Countries: a Descriptive Analysis".

 Annals of Public and Co-operative Economics/Annales de l'économie publique sociale et coopérative. Vol 76:2.

 pp. 195-231.
- SQW (2007). Research on Thrid Sector Access to Finance, Report to the Office of the Third Sector. London: SQW.
- Staal S., Delgado C. & Nicholson C. (1997), 'Smallholder Dairying under Transactions Cost in East Africa', World Development, Vol. 25, No. 5, pp. 779-794.
- Steinman, Susan (2009) An exploratory study into factors influencing an enabling environment for social enterprises in South Africa, mandatée par le projet SETYSA, OIT Pretoria.
- Thake, S. and Linayah, S. (2009). Investing in Thriving Communities: The final external evaluation report on the Adventure Capital Fund. London: Adventure Capital Fund.
- The Social Economy in the European Union (2007) Centre International de Recherches et d'Information sur l'économie Publique, Sociale et Cooperative CIRIEC. (http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article420)
- The Wise Group (2008). Response to Government's Action Plan of Support for the Third Sector.
- The Wise Group (2009). Social Accounts 2009. Glasgow: The Wise Group.
- The Wise Group's Financial Statements (2000-2009). Cardiff: Companies House.
- Thompson, J. and B. Doherty (2006), "The Diverse World of Social Enterprise: A Collection of Social Enterprise Stories", International Journal of Social Economics, Vol. 33, Nos. 5/6, pp. 361-375.
- Tremblay, C. 2009. Vers l'économie sociale, moteur de développement socioéconomique : Perspectives internationales. Centre canadien de recherche partenariale en économie sociale.
- USAID (2008). USAID Kenya Dairy Sector Competitiveness Program. Milk shed assessment and small business organizations needs analysis. Nairobi; USAID.
- Van Ryzin, G., S. Grossman, L. DiPadova-Stocks, E. Bergrund (2009) 'Portrait of the Social Entrepreneur: Statistical Evidence from a US Panel', Voluntas, Vol. 20, No. 2. juin 2009: 129-140.
- Wanyama, F. (2008). Surviving liberalization: The cooperative movement in Kenya. Genève: BIT.
- Wanyama, F. O. (2001), "Grass-roots Organization for Sustainable Development: The Case of Community-based Organizations in Western Kenya", Regional Development Studies, Vol. 7, pp. 55-77.
- Wanyama, F. O., P. Develtere and I. Pollet (2009), "Reinventing the Wheel? African Cooperatives in a Liberalized Economic Environment", Annals of Public and Cooperative Economic, Vol. 80, No. 3.
- White, Simon (2011) External Final Project Evaluation: SETYSA, rapport non publié: OIT Pretoria.
- World Bank (1991), Managing Development The Governance Dimension, Washington D.C.: The World Bank.
- World Bank. 2009., Averting a human crisis during the global downturn -Policy options from the World Bank's Human Development Network, World Bank, Washington.

Sites web:

- www.oibescoop.org
- www.ipea.gov.br
- http://www.ciriec-revistaeconomia.es/
- http://www.coraggioeconomia.org/
- www.acldq.qc.ca
- www.cecosol.coop
- www.socialeconomy.eu.org/IMG/pdf/2009_05_11_Conference_conclusions_AJ_web.pdf