



**Master 2 Communication et Solidarité**  
**Parcours Conduite de projets solidaires locaux et**  
**internationaux**

Mémoire de stage

La mise en place de projets socio-économiques avec des groupes exclus du système peut-elle permettre le développement d'une ESS en Argentine?

*Mise en place d'une usine de valorisation des Résidus Solides Urbains (RSU) à Moreno (périphérie de Buenos Aires) avec la coopérative Ayélen et l'IPP.*



*Sous la direction de :*

Leonardo Parodi et Marcos Neumann (tuteurs professionnels)

Gloria Maffet (tutrice universitaire)

## DECLARATION SOLENNELLE

---

Je soussignée, Anne-Laure Rimpot, déclare avoir pris connaissance des principes éthiques des travaux universitaires et certifie que le présent travail est conforme à la déontologie.

## REMERCIEMENTS

---

Je tiens à remercier les membres de l'Institut pour la Production Populaire pour leur accueil, leur soutien et leurs enseignements. Merci à Leonardo, Marcos, Enrique, Roberto, Luis, Juan Ignacio, Leo, Claudio, Rosaura, Nestor, Mario et Adilson qui ont fait de ce stage une aventure humaine, une leçon de vie avant tout.

Je remercie Gloria Maffet, responsable du Master Conduite de projets solidaires à l'Université Blaise Pascal de Clermont-Ferrand et tutrice de ce stage.

Je remercie les différentes personnes qui ont bien voulu me donner un peu de leur temps pour partager leurs expériences terrain. Je pense naturellement aux professeurs Francisco Suarez et Alejandro Accotto ainsi qu'à Virginia Pimentel de la cooperative Nuevamente et à Cynthia Snerc.

Je remercie les membres des coopératives que j'ai pu rencontrer tout au long de ce stage. Un grand merci à vous pour la richesse de ces rencontres avec une pensée particulière pour Damian, Pedro, Marcela, et les autres membres de la coopérative Ayelén et du centre culturel La Chicharra. Merci pour l'accueil, la générosité et le partage de moments de vie!

Une pensée particulière à ma famille et mes amis de France qui m'ont accompagnée virtuellement. Un grand Merci à Benoît et Laurie, toujours présents !!

A vous tous, MERCI



*Ventana sobre la utopía*

“Ella está en el horizonte. Me acerco dos pasos, ella se aleja dos pasos. Camino diez pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá. Por mucho que yo camine, nunca la alcanzaré. ¿Para qué sirve la utopía? Para eso sirve: para caminar”

Eduardo Galeano

## SOMMAIRE

---

REMERCIEMENTS.....	4
INTRODUCTION.....	5
INSERTION SOCIALE PAR LE TRAVAIL.....	8
INSTITUT POUR LA PRODUCTION POPULAIRE (IPP).....	18
MISE EN PLACE DE L'USINE DE VALORISATION DES RSU.....	23
INTERPRETATION DES RESULTATS.....	39
CONCLUSION.....	50
TABLE DES ANNEXES.....	52
BIBLIOGRAPHIE.....	58
TABLE DES MATIERES.....	60



## INTRODUCTION

---

En 2001, l'Argentine a traversé une crise sans précédent, montrant au monde entier des images d'un pays endetté, d'un peuple dans la rue, révolté, luttant pour retrouver une dignité perdue. Cette crise nous a montré les limites d'une politique néolibérale forcenée, adoptée par le pays pendant plus de deux décennies. Augmentation du chômage, précarité de l'emploi, exclusion économique et sociale ont été les conséquences visibles de cette politique qui suivait à la lettre le « diktat » du Consensus de Washington<sup>1</sup>. L'individualisme et la course au profit ont eu pour effet la destruction d'une société et la méfiance du peuple face à la perte de « l'Etat Providence ». La crise argentine a laissé de profondes cicatrices, encore visibles aujourd'hui.

Cependant, les crises ont cette capacité de générer des actions de solidarités, et l'Argentine est aussi connue pour l'innovation et la créativité dont a fait preuve son peuple pour s'organiser et trouver des réponses à l'exclusion économique et sociale. Du chaos est née l'effervescence d'une économie populaire, riche en termes de diversité d'actions et de modes d'organisation. Parmi ceux-ci nous retrouvons les entreprises récupérées autogérées, les clubs de troc et l'apparition de monnaies sociales ou encore le mouvement des récupérateurs urbains ou *cartoneros*, toujours en vigueur aujourd'hui.

L'arrivée en 2003 au pouvoir de Nestor Kirchner, président progressiste et à l'écoute du peuple a permis au pays de se reconstruire petit à petit et retrouver une certaine stabilité économique. Les initiatives populaires ont été soutenues et appuyées par les politiques publiques. Des plans d'accompagnement et d'assistance à la mise en place de projets socio-productifs ont été créés.

Cependant, malgré une récupération économique, l'Argentine reste un pays fragile et la politique sociale entamée en 2003, puis poursuivie par Cristina Kirchner lors de son arrivée au pouvoir en 2007, montre aujourd'hui ses limites. La pauvreté est toujours très présente en Argentine. A l'heure actuelle, notamment en périphérie des grandes villes du pays, de

---

<sup>1</sup> Inspiré de l'idéologie de l'école de Chicago, Le consensus de Washington est une série de recommandations mise en place par les institutions financières internationales (Banque Mondiale et FMI) et destinées au pays en situation de crises économiques pour les aider à sortir de cette situation. Après la « décennie perdue » des années 80s, L'Amérique latine et principalement l'Argentine a suivi à la lettre les recommandations du Consensus de Washington caractérisé dix mesures clés telles que : une discipline budgétaire stricte, une réforme fiscale, la libéralisation des taux d'intérêts, la libéralisation du commerce extérieur, l'élimination des barrières aux Investissements directs étrangers, privatisations, déréglementations de marché

nombreuses personnes vivent en situation de précarité extrême. Leurs nécessités premières (accès à l'eau potable, tout à l'égout, etc.) ne sont pas satisfaites.

La situation sociale et l'insertion au travail formel des secteurs populaires en situation de haute vulnérabilité font partie des problématiques actuelles du pays. Cependant, « *Les politiques d'assistance de l'Etat mises en place depuis la crise pour atténuer la pauvreté, au-delà de constituer des réponses à l'urgence et à l'extrême pauvreté, montrent aujourd'hui leurs limites structurelles comme sortie de crise à long-terme (...) par le lien d'assistance que ces politiques génèrent, à ne pas être associées à un programme d'encouragement des capacités de travail* » (PASTORE, 2010).

L'Institut pour la Production Populaire (IPP), créé en juin 2013 sous la direction d'Enrique Mario Martinez, ex dirigeant de l'Institut National de Technologie Industriel (INTI), pose les mêmes réflexions et tente d'apporter une réponse concrète aux problèmes d'insertion structurelle des argentins en situations de haute vulnérabilité. Il met en avant l'importance de la reconnaissance de savoir-faire et la production populaire pour satisfaire les demandes socialement nécessaires (DSN). Travaillant en collaboration avec les secteurs les plus fragilisés, L'IPP agit sur le terrain avec les petits producteurs et coopératives formées par les plans d'aides de l'Etat pour penser avec ces groupes un projet qui corresponde à leurs nécessités sociales, économiques et environnementales. En agissant pour la mise en place d'une « *autre économie* » respectueuse de l'Homme et de la nature, l'IPP apparaît comme un nouvel acteur de l'ESS en Argentine.

Ayant intégrée l'IPP en avril 2014, il m'a fallu du temps avant de comprendre, du mieux que je pouvais, cette réalité argentine. Selon J.L Coraggio<sup>2</sup>, « *L'ESS est une branche de l'économie, une discipline et une réalité. L'ESS vient en confrontation au modèle hégémonique de l'économie de marché: Nous sommes au cœur d'une lutte* ». L'ESS est à la fois un refus du modèle néolibéral actuel et la proposition de développer une économie basée sur la satisfaction des nécessités et non sur la lucrativité. Ainsi, face à la compétition féroce et à l'exclusion, l'ESS apparaît comme une alternative économique mettant en avant la solidarité et la réciprocité entre les hommes.

---

<sup>2</sup> Propos recueillis lors de la conférence « Ciclo de charlas 2014- Topicos y perspectivas de la Economia contemporanea » à l'Université de Quilmes (Buenos Aires) le 11 juin 2014.

Alors que la diversité des expériences sociales et solidaires rendent difficile la théorisation et la définition de l'ESS, celles-ci nous permettent de définir l'ESS comme une économie se basant sur les principes de solidarité, de démocratie participative et de non lucrativité. Regroupant les organisations traditionnelles telles que associations, coopératives, mutuelles, nous devons ajouter, notamment dans le cas de l'Argentine, les nouveaux modes d'organisations populaires nées de la crise de 2001. Les pratiques existent et les expériences sont là mais l'objectif de l'insertion et le développement de projets sociaux et solidaires pour que chacun ait le droit à une vie digne reste un défi. Si les politiques sociales d'inclusion par le travail n'ont pas permis de résoudre l'exclusion et la pauvreté structurelle, l'IPP, à travers sa vision socio-productive, peut-il changer la donne? Comment mettre en place un projet socio-productif avec un groupe exclu de la société et habitué à une politique d'aide de l'Etat? La mise en place de projets économiques avec des groupes exclus du système peut-il permettre le développement d'une ESS en Argentine?

Pour tenter de répondre à cette problématique, ce mémoire se base sur un travail de recherche-action concernant le projet d'installation d'une usine de récupération et de séparation des Résidus Secs Urbains (RSU) à Moreno, ville en périphérie de Buenos Aires, par la coopérative Ayelén, actuellement en charge de l'assainissement de rivières de la localité de Moreno. Le projet se fera en collaboration avec l'IPP (assistance technique et administrative).

Le suivi de la mise en place de ce projet au sein de l'IPP durant mes six mois de stage m'a permis d'appréhender les difficultés sociales et économiques des groupes cibles. J'ai pu entrevoir les enjeux sociaux, économiques et politiques pour ces mêmes personnes qui luttent chaque jour pour améliorer leurs conditions de vie au quotidien. Au cœur du travail de l'IPP, cette problématique recentre aussi le défi de l'Etat de repenser le modèle d'assistance au profit de projets socio-économiques permettant l'accès à un travail digne et durable. C'est à travers un travail mêlant observation participante, participation active et entretiens que je tenterai d'apporter un début de réponses ou des pistes de réflexions qui pourront permettre à l'IPP d'orienter une méthodologie en accord avec les besoins des acteurs avec qui l'institut travaille. Supporté par une revue de la littérature, je présenterai, en première partie de ce mémoire, le contexte général et les acteurs présents dans le développement de l'ESS en Argentine. Suivra une présentation de l'IPP et du projet. Ce mémoire se terminera par l'analyse des résultats de la recherche-action et une conclusion plus générale sur l'IPP et la volonté de développer une « autre économie ».



## INSERTION SOCIALE PAR LE TRAVAIL

---

### *Perspectives argentines de l'ESS*

Tous les chercheurs s'accordent sur la difficulté de définir l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), notamment due au fait que l'ESS est une économie non figée, en pleine effervescence et qui se caractérise avant tout par une diversité d'actions et d'expériences. En Argentine, nous retrouvons cette difficulté de définir l'ESS. De « l'économie populaire » à « l'économie sociale » en passant par « la nouvelle économie sociale » ou encore « l'économie du travail », la richesse du vocabulaire utilisé peut être vue comme un signe de la richesse et de la diversité des expériences alternatives à l'économie de marché depuis 2001. Cela démontre également un désaccord ou une difficulté de faire rentrer dans un cadre la multitude d'acteurs et les modes d'organisations innovants des expériences sociales et solidaires.

En théorie, L'ESS en France et l'ESS en Argentine semblent identiques puisque dans les deux cas nous nous référons aux organisations telles que les associations, mutuelles ou coopératives qui ont comme point commun de « *développer des activités économiques à finalités sociales (amélioration des conditions, de l'environnement, de la qualité de vie des membres de l'organisation et plus largement de la communauté), qui impliquent à la fois des éléments de caractères associatifs et une gestion démocratique* »<sup>3</sup> (PASTORE, p2, 2010). Cependant, l'Argentine a un vécu économique, social et politique qui fait que les initiatives d'ESS diffèrent des pratiques citoyennes vues en France.

Coraggio explique la différence entre l'ESS au Nord et l'ESS au Sud par le fait qu'en Argentine, « *la masse des exclus du marché du travail formel (...) s'est ajoutée à la masse déjà existante des travailleurs indépendants, précaires, exclus des droits du travail. Nous ne pouvons donc pas nous attendre à une nouvelle ESS qui se limite à trouver des « niches » de besoins de services de proximité encore non satisfaites par le marché ou l'Etat, ni au fait que pour cela, nous pouvons compter sur des citoyens avec un haut capital social(...). Il y a une carence massive de satisfaction matérielle de besoins basiques, une grande inégalité à l'accès à la formation scientifico-technique et une stigmatisation des pauvres par les classes moyennes qui rendent difficile le développement des relations solidaires* ». <sup>4</sup> (CORRAGGIO, 2011). En Argentine, l'ESS s'est d'abord développée à travers une économie populaire, soutenue par la

---

<sup>3</sup> PASTORE R. (2010), Un panorama del resurgimiento de la economía social y solidaria en Argentina

<sup>4</sup> CORRAGGIO JL (2011), La presencia de la ESS y su institucionalización en América Latina

suite par un gouvernement social qui a tenté de répondre, à travers une politique d'économie sociale, aux demandes du peuple.

## Une politique sociale

### Un projet national et populaire

La mise en place de politiques sociales par l'Etat a débuté après la crise, avec le gouvernement de Duhalde et s'est accentuée avec le gouvernement de Nestor Kirchner.

La crise sociale et économique du pays a aussi été une crise politique avec un ras le bol du peuple exprimé dans la rue par le slogan « Qu'ils s'en aillent tous ! » On assiste à une remise en question brutale du rôle et de l'éthique des hommes politiques et des institutions. L'Argentine connaît cinq présidents en sept jours et l'arrivée au pouvoir de Duhalde, « Président intérim » avant l'arrivée à la Présidence de Nestor Kirchner le 25 mai 2003. Celui-ci va marquer à jamais l'histoire de son pays en mettant en place une politique basée sur la mise en place de programmes visant à plus de justice sociale. La politique devient un outil au service du peuple pour se faire entendre et faire valoir leurs revendications.

Basé sur l'idée de plus de justice sociale, Nestor Kirchner va proposer aux Argentins de participer à la construction d'un nouveau modèle de société. De ce fait, les différentes organisations sociales, vont être convoquées au débat sur l'espace public pour construire ensemble une Argentine plus juste. A partir de 2003, le gouvernement se met au service du peuple pour mettre en place un pouvoir populaire. « Le projet national assumé par le Gouvernement à partir de 2003, a pris le chemin de la récupération politique, sociale et économique du pays de la main d'un Etat actif, présent et promoteur du développement avec équité sociale, à travers la politique comme principal outil pour transformer la société. »<sup>5</sup>

Ce dialogue va amener le pays à se réconcilier avec les institutions étatiques. La militance va s'organiser et appuyer le Président dans la mise en place d'un projet national et populaire basé sur la reconnaissance du peuple et une politique sociale visant à l'insertion par le travail.

### Les plans sociaux

Une des caractéristiques du projet national populaire va être la mise en place de plans sociaux pour faire face, premièrement, aux conséquences de la crise qui a laissé dans la rue des millions d'Argentins, et pour tenter de redonner à ces mêmes personnes le chemin de l'insertion économique et sociale.

---

<sup>5</sup> Site du Ministère du Développement social

Le premier plan mis en place en 2002, par Duhalde, sera le « Plan Chefs de Famille au chômage » qui a été une première tentative d'aide aux personnes les plus touchées par la crise. Ce programme se basait sur le versement d'une allocation mensuelle d'environ 50 dollars aux personnes au chômage et à la tête de foyers pauvres. En échange, les bénéficiaires du plan devaient participer à une initiative d'auto-insertion « productive » par la réalisation de travaux communautaires ou le suivi d'une formation. Ce plan a été remplacé par le Plan National de Développement local et Economie Sociale « Manos a la Obra » en 2003, dont l'objectif était d'encourager la création de microprojets productifs coopératifs. En 2009, sous le gouvernement de Cristina Kirchner, dans la lignée de ce Plan National, vient le plan « Revenu Social avec Travail », plus connu sous le programme « Argentina Trabaja ».

Chacun de ces plans sociaux a été créé pour permettre aux personnes exclues du marché de pouvoir retrouver un travail afin de pouvoir par la suite être capable de réintégrer l'économie de marché. Le travail proposé est un travail au service de la communauté et subventionné par l'Etat. Ainsi, pour pouvoir bénéficier de l'aide de l'Etat, les personnes concernées doivent s'associer et organiser collectivement le travail. Depuis 2003, les plans sociaux ont eu pour conséquence la création de milliers de coopératives de travail subventionnées par l'Etat. Le coopérativisme est la voie choisie par le gouvernement pour mettre en place une politique d'insertion sociale par le travail. De ces plans sociaux naît une catégorie de l'Economie Sociale qui désigne « *un ensemble de pratiques économiques liées à des stratégies de survie des secteurs les plus défavorisés* »<sup>6</sup>.

Ces coopératives de travail nées des programmes étatiques vont donc réunir des personnes en grandes difficultés économiques et sociales. En travaillant au service de la communauté, les coopératives répondent aux premières nécessités des personnes du quartier ou de la municipalité (coopératives de fabrication de parpaings pour construire des logements, coopératives de fabrication d'abribus, menuiseries, etc.)

Alicia Kirchner, Ministre du Développement Social du Ministère du Développement Social de la Nation (MDS) définit la politique sociale de l'Etat comme une politique « *compensatoire à l'économie de marché qui exclut systématiquement, dessinant une société dans laquelle*

---

<sup>6</sup> Dep. Economía Política y Sistema Mundial, Área de Economía Social. "Estado, Políticas Públicas y Economía Social". La revista del CCC [en línea]. Mayo / Agosto 2011, n° 12. [citado 2014-09-01]. Disponible en Internet: <http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/246/>. ISSN 1851-326

*certaines en font partie et d'autres définitivement non, par la fatalité de la pauvreté »<sup>7</sup>. De ce fait, les politiques sociales mises en place par les différents gouvernements Kirchner mettent en évidence l'importance du développement d'une économie sociale inclusive face à l'économie capitaliste exclusive. Bien que centrés sur l'urgence des premières nécessités, les plans sociaux de l'Etat entrent dans le développement d'une Economie Sociale et Solidaire. Ces plans sociaux insistent sur la nécessaire insertion sociale à travers la proposition de travaux coopératifs.*

### Revenu Social par le Travail La Résolution 3182/2009

En 2009, apparaît la résolution 3182/2009 du Ministère du Développement Social qui crée le programme « Revenu Social par le travail » comme outils des politiques sociales. L'article 2 de la résolution<sup>8</sup> souligne que le programme a pour objectif fondamental « *la promotion du développement économique et l'insertion sociale, à travers la génération de nouveaux postes de travail, avec égalité des chances, fondée sur le travail organisé et communautaire, encourageant la formation d'organisations sociales de travail* ». (Res 3189/2009)

La résolution met en avant les objectifs poursuivis par le Ministère du Développement Social, insistant sur l'importance de « *promouvoir la participation active des acteurs locaux, articulant le social à une politique qui ne se détache pas de l'économique et du productif* ». (Res 3189/2009)

### La Résolution 2476/2010

La résolution 2476 de 2010<sup>9</sup> élargit le spectre des possibilités des différents plans d'aide sociale visant à l'insertion par le travail. Le Programme « Revenu Social par le travail » devient un des axes d'une politique sociale plus approfondie avec l'apparition d'un label social « Marca Colectiva » (marque collective), des outils de micro-crédit et un statut spécifique pour les bénéficiaires d'aides de l'Etat : « *monotributo social* »<sup>10</sup>. Ci-après les points forts de la nouvelle résolution de 2010 :

---

<sup>7</sup> Tome 1 : Políticas Sociales del Bicentenario – un proyecto nacional y popular : <http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/FamiliaArgentina/Pol%C3%ADticas%20Sociales%20del%20Bicentenario%20-%20Tomo%20I.pdf>

<sup>8</sup> Résolution 3182 de 2009 du MDS disponible sur Internet : [http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/ArgentinaTrabaja/Resolucion\\_3182\\_2009.pdf](http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/ArgentinaTrabaja/Resolucion_3182_2009.pdf)

<sup>9</sup> Résolution 2476/2010 du MDS disponible sur Internet : [http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/ArgentinaTrabaja/Resoluci%C3%B3n%202476\\_2010.pdf](http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/ArgentinaTrabaja/Resoluci%C3%B3n%202476_2010.pdf)

<sup>10</sup> Ici apparaît une difficulté dans la traduction de ce statut. Le statut de « Monotributo social » a été créé pour faciliter l'incorporation à l'économie formelle des personnes en situation de vulnérabilité. Ce statut permet la reconnaissance des activités (possibilité d'émission de facture, cotisation retraites, sécurité sociale) (site MDS).

- La marque collective : reconnaissance à travers le développement d'une marque des produits locaux
- Le statut d'auto-entrepreneur social (monotributo social)
- Le développement de micro-crédits
- Le Programme : «Revenu Social par le Travail»

Le programme « Revenu Social par le Travail » reste l'axe le plus important de la politique sociale du MDS. Il a permis le développement de nombreuses coopératives de travail connues sous le nom « Argentina Trabaja » (AT). Les coopératives AT sont aussi des coopératives qui regroupent des personnes en situation d'extrême vulnérabilité. Une fois la coopérative créée (et inscrite à l'Institut National de l'Associativisme et de l'Economie Sociale (INAES), celle-ci s'engage à exercer un travail au bénéfice de la communauté. En contrepartie du travail effectué, l'Etat verse à chaque membre une aide sociale. Géré par le MDS, les membres des coopératives reçoivent, individuellement, une rémunération de la part de l'Etat pour le travail effectué.

L'objectif du gouvernement était la création de 200 000 postes de travail. Aujourd'hui, le Plan Argentina Trabaja est le plan central de la politique sociale actuelle visant à l'insertion social par le travail. En 2014, On compte 15 838 coopératives « Argentina Trabaja» et 202 170 membres de ces coopératives.<sup>11</sup>

## Avancées et limites de la politique sociale

### Soulagement de la pauvreté extrême

Le gouvernement argentin, à travers la mise en place de plans sociaux visant à l'insertion par le travail, encourage le développement d'une économie sociale, basée sur les valeurs de solidarité, d'autogestion et de juste redistribution des revenus entre les travailleurs formant partie de la coopérative. En théorie, les plans sociaux mis en place apparaissent comme une réponse à la crise et une proposition d'offrir un travail qui permette à chacun de retrouver la dignité perdue. Dans un article paru le 14 juin, Alicia Kirchner réaffirme l'importance des coopératives. Selon la Ministre en charge du développement social, « *l'Economie sociale en Argentine a permis la création de plus d'un million quatre cents mille emplois* ». A travers la mise en place d'une palette d'outils, le MDS a permis de « *générer et multiplier le travail depuis*

---

<sup>11</sup> Données de Mitra Vuotto lors de la conférence « coopérativisme de travail et programmes sociaux : nouveaux défis pour l'Economie Sociale et les Politiques Sociales » du 1<sup>er</sup> septembre 2014, à la faculté de Droit de Buenos-Aires.

*un paradigme économique alternatif : une économie participative, démocratique et distributive, qui valorise la personne et met en valeurs ses savoir-faire ».*<sup>12</sup>

En 2014, l'Argentine compte plus de 15800 coopératives de travail. Le MDS a investi, entre 2013 et 2014 plus de 14,970 millions de pesos dans la mise en place de ces coopératives<sup>13</sup>. Le gouvernement agit pour l'inclusion sociale et tente, par ses politiques publiques, de favoriser l'entrée dans le monde du travail aux personnes exclues.

Cependant, les programmes sociaux semblent avoir des « *effets secondaires indépendamment de la volonté des personnes qui ont implanté ces programmes sociaux Les coopératives nées du plan « Argentina Trabaja» ont un effet modérateur du chômage en temps de crises. Nous pouvons noter une distance entre les intentions et les résultats.* »<sup>14</sup>. La politique sociale est une aide nécessaire pour atténuer les effets de la pauvreté extrême mais n'amène pas à une réelle insertion par le travail.

#### Un coopérativisme « forcé »

Bien que la politique sociale mette en avant le modèle coopérativiste pour le développement d'une économie sociale et la création d'emplois durables, les coopératives nées des programmes sociaux ne correspondent pas à la définition d'une coopérative telle que définie par l'Organisation Internationale du Travail. Cette dernière désigne par coopérative « *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* »<sup>15</sup> Si l'on se réfère aux coopératives mises en place par l'Etat nous pouvons alors observer que l'association de personnes ne se fait pas volontairement mais vient de la nécessité de pouvoir recevoir l'aide de l'Etat. Etudiant la mise en place de politiques publiques de l'ESS, Coraggio caractérise la politique sociale du gouvernement comme « *une politique sociale populiste d'économie sociale, fondée sur une mobilisation à partir de l'état de personnes et de ressources dont la*

---

<sup>12</sup> Tiré de l'article : "Monotributo social: la inclusión económica como puerta hacia la inclusión social" du 30 juin 2014 (Ministère du Développement Social)

<sup>13</sup> Données de Mitra Vuotto lors de la conférence « coopérativisme de travail et programmes sociaux : nouveaux défis pour l'Economie Sociale et les Politiques Sociales » du 1<sup>er</sup> septembre 2014, à la faculté de Droit de Buenos-Aires.

<sup>14</sup> Mitra Vuotto lors de la conférence « coopérativisme de travail et programmes sociaux : nouveaux défis pour l'Economie Sociale et les Politiques Sociales » du 1<sup>er</sup> septembre 2014, à la faculté de Droit de Buenos-Aires.

<sup>15</sup> Définition de l'Organisation Internationale du Travail reprise par l'INAES (cf. site internet INAES)

*légitimité est fondée sur l'efficacité de résoudre ou soulager les problèmes urgents de la vie quotidienne des plus pauvres ».*

#### « Une économie des pauvres »

Dans sa thèse sur l'ESS dans les politiques publiques nationales, Maria Eugenia Castelao<sup>16</sup> souligne les limites de l'économie sociale vue par le gouvernement. L'économie sociale est « *un cadre par lequel transitent les membres des coopératives jusqu'à ce qu'ils sortent de cette situation* ». L'économie sociale n'est pas vue comme une « autre économie » mais comme un passage transitoire avant le retour au marché capitaliste. Cependant, bien qu'étant vues comme une limite, « *les politiques sociales ont permis de mettre la pauvreté, le chômage et l'exclusion, dans l'agenda public* ». <sup>17</sup>

Cynthia Snerc, dans sa thèse sur le plan « Manos a la Obra » met en évidence cette idée que l'économie sociale est avant tout construite comme une « *protection sociale à destination des personnes en situation de pauvreté, excluant les acteurs d'une économie sociale (coopératives, mutuelles) dont les membres ne sont pas en situation de pauvreté. L'économie sociale est vue comme une économie des pauvres (cf. La condition d'entrée)* ». De plus, Cynthia Snerc souligne que « *Les politiques étatiques pour générer et appuyer les initiatives économiques solidaires ont eu des outils très limités pour atteindre le degré de durabilité socio-économique proposé. (...) Les tutorats et le suivi proposés étaient rarement en accord avec les nécessités des personnes* ». <sup>18</sup> Selon Coraggio, « *le populisme ne génère pas une société organisée en regroupements solidaires autonomes capables de conformer un espace public de co-construction de politiques d'État, mais une société désorganisée socialement, susceptible d'être conduite politiquement en tant que masse.* ». <sup>19</sup>. De plus « *le recours facile aux ressources de l'État peut générer de l'anomie et une tendance à la désorganisation ou la souscription passive à des projets politiques hétéronomes* » (CORAGGIO, 2011).

Après plus de dix ans de tentatives d'une politique sociale visant à l'insertion économique et sociale, ces politiques sont qualifiées de politiques d'assistencialisme puisqu'elles n'ont pas réussi à développer de projets sociaux durables et autogérés. Les membres des coopératives

---

<sup>16</sup> Maria Eugenia Castelao, 2013 : "La Economía Social y Solidaria en las políticas públicas"

<sup>17</sup> Propos recueillis lors de la présentation de thèses sur le thème « inserción laboral et organisation productive dans les organisations de l'Economie sociale » (présentation des thèses de Maria Eugenia Castelao y Cynthia Snerc)

<sup>18</sup> Cynthia Snerc, 2013: "La promoción de una política estatal de promoción del empleo en torno a la economía social"

<sup>19</sup> Coraggio, 2011 : "La presencia de la ESS y su institucionalización en la América Latina"

restent dépendants des aides de l'Etat. La faiblesse du suivi en termes de formation des coopératives est une des causes de l'échec de l'insertion sociale par le travail.

## Du social à l'économique

### La reconnaissance du travail

Face aux politiques *assistencialiste* de l'Etat, beaucoup de coopératives nées des plans sociaux se retrouvent aujourd'hui sans travail ni projet collectif. Certains membres de ces coopératives ont repris le chemin du travail informel. Les coopératives restantes veulent désormais passer à un projet « socio-productif ».

De ce fait, les travailleurs de l'économie populaire s'organisent pour faire entendre leurs voix. Les différents mouvements et organisations populaires se retrouvent au sein de la Confédération des Travailleurs de l'Economie Populaire (CTEP), créée en 2011. Cette organisation populaire lutte pour la reconnaissance du travail effectué par les travailleurs exclus du système capitaliste. La CTEP regroupe actuellement 15 organisations et souhaite obtenir rapidement la personnalité syndicale pour avoir plus de poids dans l'espace public. Aujourd'hui, la CTEP met en avant l'importance de la mise en place de projets productifs. Rodolfo Romero<sup>20</sup>, ex-cartonero et formant partie de l'organisation de la CTEP insiste sur cette idée : « *parce que nous avons un autre objectif qui est de transformer toutes les coopératives du plan AT en coopératives de projets productifs, et de là, nous venons parler de la production populaire* ».

La pensée d'Enrique Mario Martinez va dans ce sens lorsqu'il explique que même l'Etat considère les membres des coopératives non pas comme « travailleurs » mais bien comme « bénéficiaires de plans sociaux »<sup>21</sup>. Ce dernier souligne la nécessité de construire des scénarios où le travail ait un sens, mettant en avant l'importance d'un travail dirigé à satisfaire une demande de biens et services socialement nécessaire. Enrique Mario Martinez défend le travail populaire dans le sens où celui-ci peut satisfaire les demandes socialement nécessaires (DSN), demandes de biens et services voulus par les habitants du pays pour avoir une vie digne mais qui ne sont pas satisfaites ni par le marché ni par l'Etat, « *même si celui-ci manifeste sa bonne volonté de le faire* ».

---

<sup>20</sup> Entretien de Rodolfo Romero « Tuchy » dans La Cola del Barrillete : <http://produccionpopular.com.ar/tag/boletin-2/>

<sup>21</sup> <http://propuestasviables.com.ar/el-concepto-de-inclusion/>



### Une économie du travail

Dans son travail « *ESS, le travail avant le capital* »<sup>22</sup> Coraggio souligne l'importance du travail dans une économie visant au « bien-vivre ». Il utilise le terme « économie du travail » mettant en avant l'idée que le travail est au cœur de l'économie. Pour lui, le travail est « un droit et un devoir dans une société qui cherche le *Buen Vivir*. L'auteur souligne « *la nécessité de renforcer et dignifier le travail, l'interdiction de toutes formes de précarisation du travail et l'interdiction de toutes formes de persécutions aux commerçants ou artisans informels (qui seraient une atteinte à la liberté du travail* »<sup>23</sup> (CORRAGGIO, 2011, p20)

### ESS : autres perspectives

#### Une économie mixte

Comprendre la vision de l'Etat de l'économie sociale nous permet de comprendre pourquoi la plupart des personnes qui bénéficient d'une aide de l'Etat en formant partie d'une coopérative n'arrive pas à mettre en place un projet collectif qui puisse leur permettre d'accéder à un travail digne et à l'amélioration de leurs conditions de vie. La mise en place d'une économie sociale assistencialiste et transitoire ne permet pas de donner des réponses concrètes aux problèmes structurels de pauvreté et d'exclusion. Ainsi, pour pouvoir imaginer un réel changement de société, il est important de repenser la définition d'une ESS qui soit réellement symbole d'un changement pour les citoyens. Pour cadrer mon travail de recherche, je prendrai comme base les travaux de Coraggio et Pastore. Coraggio définit l'ESS comme « *un projet d'action collective (incluant des pratiques stratégiques de transformation) dirigé à contrecarrer les tendances socialement négatives du système existant, avec la perspective, actuelle ou potentielle, de construire un système économique alternatif.* »<sup>24</sup> (Coraggio, 2011, p12). Ce dernier, lors de la conférence sur « les perspectives de l'économie contemporaine »<sup>25</sup> définit l'ESS comme un « *point de rupture* » avec le modèle néolibéral (qui a déconnecté l'humain de l'économique).

Bien que *point de rupture* l'ESS fait partie d'une économie mixte au même titre que l'économie de marché et l'économie publique.

---

<sup>22</sup> Coraggio, 2011: *El trabajo antes que el capital*, ed. Alberto Acosta y Esperanza Martinez

<sup>23</sup> «La necesidad de fortalecer y dignificar el trabajo, se proscriben cualquier forma de precarización laboral (...). Por otro lado se proscriben cualquier forma de persecución a los comerciantes y los artesanos informales, lo que significaría atentar contra la libertad del trabajo» (Coraggio, 2011, p20)

<sup>24</sup> Coraggio, 2011 : «principios, instituciones y prácticas de la Economía Social y Solidaria»

<sup>25</sup> Propos recueillis lors de la conférence « Ciclo de charlas 2014- Topicos y perspectivas de la Economía contemporanea » à l'Université de Quilmes (Buenos Aires) le 11 juin 2014.

### Une économie territoriale

L'ESS regroupe « *l'ensemble des organisations de l'économie sociale traditionnelle (coopératives, mutuelles, associations) ainsi que les nouveaux modes d'organisations de faire de l'économie qui, en plus de leurs finalités sociales, se définissent aussi par leur « enracinement territorial, leur forme de gestion autonome et démocratique et leur perspective de durabilité intégrale (économique, sociale, environnementale, intergénérationnelle) »*. (PASTORE, 2010). Concernant le territoire, Coraggio souligne l'importance d'agir au niveau « meso » qui serait l'intermédiaire entre le micro et le macro. Selon lui, de nombreuses pratiques concernant l'insertion des personnes, se mettent en place au niveau « micro ». Or, ces pratiques ne suffisent pas à mettre en place une réelle transformation de la société. « *Agir au niveau meso, c'est agir au niveau du territoire, de la complémentarité, des relations entre les différentes organisations »*.

### Une économie sociale et solidaire

L'ESS se définit par « sociale » car elle place en priorité le bien-être collectif, la satisfaction des besoins sociaux. C'est une économie « solidaire » qui place au cœur des échanges l'être humain, se base sur des relations de solidarité et de coopération pour inventer un nouveau modèle de société (face à la compétition et l'individualiste).

Entre économie sociale et économie sociale et solidaire, où se place l'Institut pour la Production Populaire? L'IPP arrive sur la scène pour tenter d'apporter des réponses concrètes aux enjeux politiques, sociaux et économiques du pays. Né de discussions de la CTEP, au sein du Mouvement Evita<sup>26</sup>, l'IPP est l'interlocuteur entre les membres exclus de la société et l'Etat.

---

<sup>26</sup> Le Mouvement Evita est un Mouvement Social né du regroupement de différents mouvements sociaux des années 90 et 2000 (dont les Mouvements des Travailleurs Désoccupés). Aujourd'hui, c'est le Mouvement qui représente le plus la voix des plus exclus. Mouvement National porté par Emilio Persicco, le Mouvement Evita est présent dans les quartiers les plus défavorisés mettant en place des actions au niveau de la Santé, de la Jeunesse, des Femmes...

Si l'Institut pour la Production Populaire est né officiellement le 27 juin 2013, lors d'un acte symbolique effectué à l'hôtel Bauen<sup>27</sup> de Buenos Aires, le projet de mise en place d'un organisme qui puisse aider à résoudre de manière concrète les problèmes structurels de pauvreté et d'inégalité du pays par le travail s'est construit à travers de nombreuses réunions, débats animés par Enrique Mario Martinez au sein de l'association civile Construction Collective, et ce dès 2012. Ainsi l'équipe de l'IPP s'est formée de façon démocratique à travers l'adhésion au projet ambitieux et utopique de travailler en collaboration avec les personnes les plus vulnérables pour trouver des solutions et en finir avec la pauvreté structurelle, conséquence du modèle néolibérale qui exclut une majorité au profit d'une minorité. L'IPP, par son désir d'une Argentine plus juste milite par ses actions terrains en lien avec les personnes exclues de la société. L'IPP est intégré au Mouvement Evita et fait partie de la Confédération des Travailleurs de l'Economie Populaire.

Nouvel acteur de l'ESS en Argentine, L'IPP est à la fois un outil au service des groupes, communautés de bases qui souhaitent mettre en place un projet productif à finalité sociale, correspondant à leurs nécessités basiques non satisfaites et un outil d'aide à la diffusion de concepts liés à la mise en place d'une économie inclusive, solidaire et coopérative comme alternative au système hégémonique actuel, exclusif, compétitif et individualiste.

L'IPP développe des concepts mais, au-delà des mots, c'est sur le terrain et par l'action avec les groupes exclus de la société que l'Institut vérifie chaque jour, par l'expérience, si le chemin choisi est le chemin de l'insertion économique et sociale, par des projets correspondant aux nécessités sociales.

Sa stratégie, définie dans le plan stratégique de l'IPP, consiste à mettre en lien les bases sociales (définie comme l'ensemble des personnes qui n'ont pas encore trouvé la dignité ni l'insertion par le travail) avec des cadres techniques capables d'intervenir. Ainsi, concrètement, l'équipe de l'IPP est constituée d'ingénieurs, de techniciens, de spécialistes en gestion de projets, de sociologues... qui s'activent pour offrir une assistance technique et administrative aux groupes souhaitant mettre en place ou repenser son projet coopératif.

---

<sup>27</sup> L'Hôtel Bauen est un lieu symbolique de l'ESS à Buenos Aires. Il fait partie du mouvement des entreprises récupérées. L'hôtel est aujourd'hui une coopérative autogérée par ses salariés.

## L'organisation de l'équipe

### Enrique Mario Martinez

Fondateur de l'Institut pour la Production Populaire, Enrique Mario Martinez (EMM) est un personnage emblématique pour le pays. Son parcours professionnel et sa vision sociale font de lui un leader d'opinion connu et respecté des dirigeants politiques, des universitaires et des argentins.

Ingénieur chimiste de formation, EMM fut d'abord professeur en ingénierie à l'Université de Buenos Aires (années 70.) avant d'être Secrétaire en charge des Petites et Moyennes Entreprises (entre 1986 et 1998) sous le gouvernement d'Alfonsín, au retour de la démocratie. Les années 90 et la politique néolibérale de Menem l'amène à militer à l'opposition. Il sera par la suite député national puis nommé à la Présidence de l'Institut National de Technologie Industriel (INTI) qu'il dirigera jusqu'à 2011. Son engagement personnel et professionnel pour améliorer les conditions économiques et sociales du pays va faire qu'EMM tentera d'orienter cet organisme gouvernemental vers un travail en collaboration avec la base sociale à travers la mise en place de formation.

Aujourd'hui à la tête de l'IPP et faisant partie du Mouvement Evita, Enrique continue son combat pour une Argentine plus juste et plus humaine. Son engagement personnel et son parcours professionnel inspirent respect et donnent envie de le suivre dans la mise en place d'un projet tel que l'IPP, peu importe l'ambition ou l'utopie sur laquelle il se base.

Encadrés par Enrique Mario Martinez, les concepts et projets développés par l'IPP permettent d'élargir la vision pour définir une économie sociale et solidaire, adaptée aux Demandes Socialement Nécessaires (DSN) de la base à travers l'insertion par le travail.

### L'équipe de l'IPP

Bien que bénéficiant de la personnalité d'Enrique Mario Martinez, la force de l'IPP se trouve aussi et surtout à travers l'équipe de professionnels réunis pour mettre en place les projets et agir pour une « autre Argentine ». Composée à la fois d'ingénieurs spécialisés en différents domaines (nouvelles technologies, résidus urbains, agriculture familiale, etc.), de jeunes récemment diplômés, d'un spécialiste en coordination de projets, d'un sociologue, d'un technicien, d'un chargé de communication, l'équipe accueille actuellement douze personnes qui travaillent chaque jour sur le terrain et développent différents projets. La diversité des parcours personnels et professionnels de chacun fait de l'IPP une équipe compétente, riche en expérience et engagée pour une Argentine plus juste, plus humaine, plus solidaire. Cependant,

la diversité des membres alliée à la diversité des projets et des groupes avec qui l'IPP travaille fait qu'il est difficile de mettre en place un schéma d'organisation. Chacun doit faire preuve d'une grande capacité d'adaptation. Pour pallier au manque d'organisation, il a été décidé de mettre en place un «comité exécutif » constitué de quatre personnes, qui rencontreront tour à tour les différents membres pour voir l'avancement des projets. Le comité exécutif est composé de Luis COMIN (ex-ingénieur INTI), Alberto ANESINI (ex-ingénieur INTI), Leonardo PARODI (coordinateur de projets) et Marcos NEUMANN (Ingénieur spécialiste des Résidus Secs Urbains).

### Les projets développés

Les projets mis en place s'organisent selon cinq axes définis dans le Plan Stratégique. Ces cinq axes correspondent aux domaines où il est possible de mettre en place des projets productifs correspondant aux Demandes Socialement Nécessaires (DSN) :

- Production populaire de logement et d'infrastructure sociale
- Protection Populaire de l'Environnement
- Production Populaire d'Energie
- Production et commercialisation populaire d'aliments
- Production Populaire de vêtements et chaussures.

Le Plan stratégique permet de cadrer les projets en lien avec les nécessités basiques. A partir de cet encadrement il est donc possible de développer des projets socio-productifs et de mettre en place une formation adéquate pour que la coopérative puisse devenir autonome et s'approprier du projet et de la technologie nécessaire. Aujourd'hui, dans le domaine alimentaire, l'IPP suit des projets de boulangeries sociales, de poissonneries mobiles et est en lien avec de nombreux producteurs familiaux; En ce qui concerne l'énergie, l'équipe de l'IPP développe des technologies telles qu'une bombe d'eau alimentée par des panneaux solaires pour permettre de faire face aux nombreuses coupures d'électricité. Au niveau de l'environnement, l'équipe a aussi mis en place un système permettant de retenir l'arsenic pour permettre d'avoir une eau potable. Les solutions d'ingénierie trouvées par les ingénieurs de l'Institut sont contrôlées, vérifiées par l'Institut National de Technologie Industriel. Les technologies développées sont simples à mettre en place. Ici encore, l'idée est qu'une fois la solution technique approuvée, une coopérative se charge de la produire et de la commercialiser. Ce sont des technologies répondant aux DSN, avec un fort potentiel de développement.

A l'heure actuelle, toujours dans le domaine de la Protection Populaire de l'Environnement, l'IPP accompagne une coopérative dans la mise en place d'une usine de valorisation des déchets solides urbains. Enfin l'IPP accompagne des coopératives de menuiserie, notamment en termes de diversification des produits et commercialisation.

Le projet de l'usine de valorisation des déchets urbains est le projet que j'ai choisi de suivre et d'encadrer. Ce projet, au sein de l'IPP est suivi par Marcos Neumann, spécialiste des *résidus solides urbains* (RSU)

#### Marcos Neumann

Expert en gestion des RSU, Marcos Neumann est à la fois diplômé en gestion d'entreprise, ingénierie environnementale et en psychologie sociale. Ses diverses expériences professionnelles ont fait de lui un grand spécialiste du domaine environnemental et du monde de l'entreprise sociale. Marcos a travaillé en lien avec différentes municipalités pour mettre en place des plans de gestion des résidus. De 2000 à 2005, il travaille avec la coopérative *Nueva Rumbos* (coopérative de carreros) sur la mise en place d'un projet pilote de séparation des résidus et renouvellera l'expérience avec la *coopérative écologique Bajo Flores*. En 2008, Marcos sera en charge de la matière « Gestion de RSU » à l'Université Général Sarmiento (Buenos Aires). Dans le cadre de ce stage Marcos Neumann sera donc mon référent principal.

## Petite Conclusion

Cette première partie met en évidence les débats qui se font autour de l'économie sociale, une économie en construction entre « protection sociale » et « modèle de transformation de la société ». La crise de 2001 apparaît comme un point de rupture avec le modèle néolibéral et une prise de conscience de tenter de développer un nouveau modèle de société qui soit plus juste et plus solidaire. Les politiques redistributives et d'insertion sociale ont modifié des aspects importants de la société. Elles ont permis la mise en place de politiques publiques orientées vers les secteurs sociaux exclus et marginalisés par les politiques néolibérales. Pour la première fois, les problèmes structurels de pauvreté, chômage et exclusion ont été posés sur la table. Cependant, bien que nécessaires en termes d'aide, les politiques sociales visant à l'insertion par le travail n'ont pas réussi à franchir le pas. Les personnes marginalisées restent en dehors de la société et deviennent dépendantes des plans du gouvernement. Face à ce constat, l'IPP, en lien avec les groupes sociaux les plus exclus tente d'apporter des solutions et offre ses compétences en gestion de projets et en maîtrise de techniques et technologies pour mettre en place des projets qui se veulent durables, en lien avec les nécessités des citoyens et qui puissent permettre la création d'emplois dignes. L'analyse de la mise en place d'une usine de valorisation des Résidus Solides Urbains (RSU) à Moreno (périphérie de Buenos Aires) avec la coopérative Ayelén sera une première analyse du travail effectué par l'IPP.



La proposition de mettre en place un projet en lien avec la séparation et valorisation des RSU est venue de la coopérative Ayelén, une coopérative née en 2009 (et réformée en 2013), formant partie du programme « Revenu Social par le Travail ». Dans cette partie je présenterai la méthodologie de recherche et de projet pour ensuite mettre en avant les résultats de cette recherche-action.

### Méthodologie de recherche

#### Observation participante et entretien individuel

Ce stage a été pour moi l'occasion de mettre en œuvre un travail de recherche basé sur l'action et la participation active à la mise en place de l'usine de valorisation des RSU. La méthode de recherche principale a été l'observation participante, du fait d'avoir pu, chaque jour, participer aux différentes actions en lien avec le projet et plus globalement aux nombreuses activités et réunions de l'IPP. Cette observation participante s'accompagne de notes prises au jour le jour et de comptes rendus de réunions qui complètent et enrichissent cette « observation naturelle ». L'action terrain et les discussions informelles que j'ai pu avoir, autant avec les membres de la coopérative Ayelén qu'avec ceux de l'IPP ont été complétées par une série d'entretiens individuels avec quelques acteurs du projet.

De ce fait, pour enrichir mes connaissances théoriques et comprendre un peu plus l'histoire du pays, j'ai pu rencontrer et interroger Francisco Suarez, chercheur à l'Université Général Sarmiento et spécialiste du mouvement « Cartoneros », Alejandro Lopez Accotto, économiste et chercheur à l'Université Général Sarmiento et Mirtua Vuotto, chercheuse en Sciences Sociales et Politiques à l'Université de Buenos Aires, spécialiste du « coopérativisme en Argentine ».

Pour enrichir mes connaissances pratiques, nous avons eu la chance de visiter, avec les membres de la coopérative Ayelén, deux coopératives de traitement des RSU. La première visite s'est déroulée le 22 mai à San Miguel (usine municipale) et la seconde visite a été celle de la coopérative *Creando Conciencia*, une coopérative qui fait aujourd'hui office d'exemple en termes d'expérience réussie d'une coopérative qui, par l'engagement social et environnemental des membres, fait travailler aujourd'hui 35 personnes. Enfin, j'ai eu la chance de pouvoir interroger Virginia Pimentel, avant-gardiste dans le domaine du recyclage et de l'insertion par le travail puisqu'elle est à l'origine dès les années 80, des premières coopératives organisées de



*cartoneros*. Virginia Pimentel et Francisco Suarez ont participé à l'institutionnalisation et à la reconnaissance par l'Etat des récupérateurs urbains avec la loi « Basura zero ».

Une fois le contexte éclairé, j'ai pu interroger les membres de la coopérative avec qui j'ai été en contact pendant ces six mois, à savoir Damian, Pedro et Marcela.

#### Mes objectifs

- Comprendre la réalité et le contexte argentin le plus profondément possible pour éviter les erreurs d'interprétation et les jugements trop rapides
- Comprendre le rôle de la militance et des organisations politiques ou sociales et savoir si ces organisations facilitent ou non la réalisation d'un projet
- Tenter de comprendre, par les entretiens les motivations ou peurs des membres de la coopérative face au projet
- Vérifier la validité du *projet IPP* et comparer les objectifs de l'Institut avec les besoins des groupes

#### Avantages et inconvénients

Malgré toute la bonne volonté mise pour comprendre le maximum de concepts et de faits concrets, la plus grande difficulté a été la barrière de la langue et l'adaptation culturelle. Le fait de ne pas parler couramment l'espagnol a rendu difficile la réalisation d'entretiens semi-directifs. Je me suis beaucoup concentrée sur l'écoute et avais du mal à réagir *sur le moment* pour approfondir certains points. Les entretiens ont tous été enregistrés ce qui m'a énormément aidé. Néanmoins, suivant les lieux où se sont passés les entretiens, l'enregistrement est de plus ou moins bonne qualité.

Mon identité et ma culture ne me permettent pas de comprendre toute la logique Argentine. Aujourd'hui, beaucoup de notions restent confuses. Il y a des concepts socio-politiques tels que « le péronisme », utilisé ici chaque jour comme identité socio-culturelle qu'il m'est impossible de comprendre. Ainsi, les points observés et les interprétations effectuées se feront à travers mon prisme culturel.

## Méthodologie de projet

La méthodologie de projet se basera sur la méthodologie de gestion de cycle de projet mise en place dans le cadre du programme Innovation et Cohésion Sociale du réseau Mercociudades<sup>28</sup>. Formulée par Fernanda Mora, cette méthodologie a été réalisée dans le cadre de mise en place de projets locaux à finalités sociales et solidaires dans les pays d'Amérique latine. Les outils présentés sont les outils vus en cours de Master 2. L'utilisation de cette méthode me permet d'évaluer mes propres compétences en gestion de projets et de voir si cette méthode est un outil possible pour la systématisation des projets pour l'IPP.

### Qu'est-ce qu'un projet ?

Dans le domaine de la méthodologie de Gestion du Cycle de projet, un projet est « *un processus de changement imaginé pour résoudre un problème partagé par différentes parties prenantes. C'est un ensemble d'activités planifiées dans un temps déterminé, avec des ressources mobilisées pour la résolution du problème. Les projets se formulent, se planifient et se terminent, avec une stratégie définie, qui suppose une action précise, qui se définit, s'exécutent et s'évaluent pour améliorer les interventions futures* »

### Points forts de la méthodologie

- Une méthodologie adaptée aux projets qui ont pour vocation de « *construire des projets et des politiques qui transforment-à partir de l'intégration- des situations de pauvreté et d'exclusion pour réussir une cohésion sociale durable et soutenable à échelle territoriale* »
- Une méthodologie basée sur la construction collective et l'écoute de toutes les parties prenantes pour contribuer à l'intégration productive
- La mise en évidence de l'importance du contexte dans lequel se déroule le projet
- L'inscription du projet dans une stratégie politique
- L'analyse des parties prenantes

Les outils (contexte, cadre logique, analyse des parties prenantes et chronogramme) développés pour gérer le projet feront partie de mes outils d'analyse du projet et des acteurs impliqués dans le développement du projet.

---

<sup>28</sup> Aprendizajes, miradas y experiencias : una guía para la acción regional, Disponible en ligne : [http://www.inmercociudades.org/web2010/docs/publicaciones/MANUAL\\_INWWW.pdf](http://www.inmercociudades.org/web2010/docs/publicaciones/MANUAL_INWWW.pdf)

## Contexte économique, social, environnemental

### Moreno, ville caractéristique du Grand Buenos Aires

Le projet se mettra en place à Cuartel V, un des quartiers de Moreno, en province de Buenos Aires. Alors que la première partie du mémoire met en avant les politiques nationales sociales, je développe ici le contexte économique et social local, nécessaire pour comprendre le choix du projet voulu par la coopérative.

Située à environ 40 kilomètres de la capitale, la ville de Moreno compte environ 500 000 habitants et est divisée en six localités (Cuartel V, Trujui, La Reja, Moreno, Francisco Álvarez et Paso del Rey). Caractéristique des villes situées dans le Grand Buenos Aires, Moreno a connu un fort accroissement de la population dû, en partie, à un accroissement naturel fort et une immigration urbaine importante. Cependant, cela ne s'est pas accompagné d'un accroissement économique et l'on note un taux de chômage important et une pauvreté structurelle.

Une étude réalisée par l'Association Civile pour l'Égalité et la Justice (ACIJ) rend compte des difficultés économiques et sociales rencontrées à Moreno. En accord avec l'INDEC, plus du quart des habitants de Moreno (26%) vit dans des foyers où les nécessités basiques ne sont pas satisfaites (trois fois plus qu'à Buenos Aires). La non-satisfaction de nécessités basiques influe concrètement sur les conditions de vie sociales et environnementales des habitants. Le rapport de l'ACIJ souligne aussi le problème de la non-collecte des résidus comme facteur ayant des conséquences sanitaires sur la population : l'accumulation de poubelles non collectées, en plus de contaminer l'environnement, forme un puits d'infection pour la santé des personnes.

### Cuartel V, quartier critique de Moreno

Cuartel V est le quartier le plus éloigné du centre-ville de Moreno. Ce dernier semble être le quartier le plus délaissé par la municipalité. Les problématiques économiques, sociales et environnementales décrites plus tôt se démarquent encore plus dans ce quartier. En ce qui concerne le logement, Moreno est la ville en périphérie qui a le plus de *toma de tierra*. Appelés communément *toma*, ce sont des terrains occupés illégalement par des personnes qui n'ont pas la capacité de payer un terrain ou louer un logement. Sur ces terrains se construisent illégalement des habitations plus que précaires. Les besoins et services primaires tels que l'accès à l'eau courante, une sortie d'égout, l'électricité ne sont pas présents. Ces conditions de vie précaires ont des conséquences importantes sur la santé (cf. pas de traitement des eaux usées, manque d'égouts...). Le quartier de Cuartel V s'agrandit notamment par des *toma* qui ne font que montrer les conséquences d'une exclusion sociale et économique grandissante.

### La coopérative Ayelén

La coopérative Ayelén est une coopérative née en 2009 par le Plan AT du Ministère du Développement Social. A la suite de plusieurs départs, la coopérative décide de se reformer en 2012 avec Esteban Castro « El gringo » comme Président, Gisella comme secrétaire et Marcela comme trésorière. Suite à un accord passé avec la Municipalité, à travers le Bureau d'Appui au Développement des Organisations Sociales (au sein du Ministère de l'Infrastructure), la coopérative travaille actuellement au nettoyage de deux rivières. Le travail effectué jusqu'alors par la coopérative est un travail au service de la communauté et dépendant des ressources de l'Etat. Le contrat présent avec la Province est un contrat de deux ans qui se termine donc en 2015. Aujourd'hui, dix-huit personnes travaillent au sein de la coopérative, à l'assainissement des rivières. Si l'on devait définir la coopérative formée à partir de 2012, nous pouvons affirmer qu'Ayelén est une coopérative du Mouvement Evita, formée par des membres du mouvement. Aujourd'hui, en plus des dix-huit membres de la coopérative, celle-ci compte des associés qui mènent un travail territorial en parallèle au travail de la coopérative. Nous retrouvons alors les promotrices « santé » du mouvement Evita qui accompagnent le travail d'assainissement par un travail de sensibilisation à la séparation des déchets dans les *toma*, mettant en avant les risques d'infections graves qu'ont les déchèteries informelles (accumulation de poubelles). Parmi les autres associés, notons la présence de l'équipe du centre culturel *La Chicharra*, lieu important du quartier où l'accent est mis sur une éducation populaire et préventive. En tout, associés et membres de la coopérative, l'organisation compte quarante-cinq personnes.

### Naissance du projet

« On ne peut pas laisser vivre les gens dans la poubelle »

#### Une nécessité sociale non satisfaite

La coopérative et ses associés exercent un rôle social important dans Cuartel V, et notamment dans le quartier San Norberto. C'est parce qu'étant du quartier et vivant au quotidien les problèmes des habitants que la coopérative a pensé à mettre en place un projet en lien avec la revalorisation des résidus.

Damian m'explique que « *le problème majeur ici est le manque de collecte de la part de la Municipalité. La municipalité a un contrat avec une entreprise privée qui n'accomplit pas son rôle. Le camion refuse de passer dans les quartiers. Parfois, la collecte ne se fait qu'une fois par mois !* » Dans les quartiers, pour faire face à la faiblesse du service public, les carreros passent collecter les poubelles. Ces derniers sont les collecteurs informels qui passent à cheval et chargent dans leurs carrioles les poubelles, débarrassant ainsi les habitants du problème de la

non-collecte. Cependant, loin de résoudre le problème, les carreros jettent quelques dizaines de mètres plus loin les poubelles collectées, les brûlant parfois. Chaque jour, le nombre de décharges informelles augmente, mettant en danger la santé des habitants. Lorsque je demande à Damian si, finalement, l'objectif premier du projet était d'ordre environnemental ? « *L'idée de monter un projet est venu quand on a commencé à voir des problèmes de santé chez les enfants. On ne peut pas laisser vivre les gens dans la poubelle. Si l'Etat n'accomplit pas son rôle, c'est à nous de nous organiser. Nous formons partie de la solution* ».

Face à la nécessité de trouver une solution locale aux problèmes sociaux et environnementaux due à la problématique de la mauvaise gestion des déchets dans le quartier, la coopérative souhaite mettre en place une usine de collecte, séparation et valorisation des RSU. Ce projet s'accompagnerait d'une sensibilisation locale à l'importance de la séparation à la source, de la poubelle. Pour la coopérative, c'est aussi un moyen de mettre en place un projet socio-productif qui permettrait à la coopérative de former un réel projet collectif, autonome et en lien avec les nécessités locales, sans dépendre de la Municipalité.

### **Une collaboration Coopérative Ayélen IPP**

*« Nous avons l'idée mais pas les outils »*

La coopérative Ayélen et l'IPP sont deux organisations ayant pour points communs l'appartenance au mouvement Evita et à la CTEP. Esteban « El Gringo », Président de la coopérative est aussi secrétaire général de la CTEP. L'idée d'une coopération est donc venue au sein de la CTEP, l'IPP existant notamment grâce à ces discussions et à la conclusion d'un outil nécessaire pour organiser les coopératives dans un processus d'autonomie et de développement de projets socio-économiques viables. De ce fait, le projet de mise en place d'une usine de valorisation des RSU par la coopérative Ayelén est présenté au MDS et approuvé par ce dernier qui octroie une aide de 310 000 pesos pour mettre en place le projet. L'aide est reçue fin 2013 par la coopérative et l'accompagnement technique de l'IPP ne débutera que fin avril, lors de l'arrivée de Marcos Neumann à l'IPP. Entre décembre 2013 et avril 2014, la coopérative avait trouvé et loué un hangar situé sur la route 25.

Le suivi du montage du projet par Marcos va me permettre d'effectuer un travail de recherche-action en lien avec la spécialité du Master. Le projet de Moreno sera pris comme « étude de cas » à la fois pour vérifier si la mise en place de projets socio-économiques avec des coopératives nées de politiques d'aides peut permettre le développement d'une ESS (dans le sens d'un développement d'un autre paradigme) en Argentine. Ce travail tentera de mettre en

perspective les difficultés à travailler sur la mise en place d'un projet visant à l'insertion avec des groupes exclus du système? Enfin je tenterai, dans une approche moins académique ou plus professionnelle de questionner la méthodologie de projet, comme méthode possible (ou non) pour une systématisation des projets de l'IPP.

## Hypothèses

- Les politiques sociales ont échoué en termes d'accompagnement technique. Le manque d'adéquation entre les apports et les nécessités n'ont pas permis le développement de projets socio-économiques durables. L'IPP, institut naissant de la CTEP (organisme populaire) et construit par le dialogue et l'adhésion des différentes parties prenantes au projet, peut permettre la construction de projets durables qui répondent aux nécessités des groupes exclus.
- L'identité sociale et politique de l'IPP facilite le dialogue et l'intercompréhension. L'IPP n'est pas une institution publique mais une organisation indépendante qui permet la confiance des groupes exclus et facilite une collaboration laborale.
- L'identité politique de la coopérative (anti capitaliste) peut être un frein à la mise en place du projet. Le fort degré de militance peut influencer sur la mise en place d'un projet socio-économique (positivement ou négativement).

Pour débiter la méthodologie projet je présente ci-dessous le cadre logique qui met en avant l'objectif général du projet (en accord avec les directives publiques), les objectifs spécifiques, les résultats escomptés puis les lignes d'actions (actions mises en place pour arriver aux résultats espérés). Le cadre logique met en avant le fait que l'objectif spécifique est atteint que si tous les résultats attendus sont réalisés. Dans ce cas, mes résultats escomptés sont :

- Une population locale sensibilisée à la séparation des déchets
- Une usine habilitée et équipée
- Un groupe de travailleurs unis et responsables
- Un savoir-faire maîtrisé et reconnu

Ainsi, si nous atteignons ces objectifs, alors nous aurons réussi le pari de mettre en place une usine de valorisation des RSU à Moreno, projet qui contribuera à l'amélioration des conditions de vie économiques, sociales et environnementales de la population.

## Le cadre logique

	Logique d'Intervention	Indicateurs Objectifs Vérifiables (IOV)	Sources et moyens de vérification	hypothèses
<b>Objectif Général</b>	-Mise en place d'un projet socio-productif visant à l'amélioration des conditions économiques, sociales et environnementales, à travers l'inclusion par le travail, dans la lignée de la politique du MDS	Nbre de personnes intégrant le projet	-subvention accordée par la MDS pour la mise en place du projet - municipalité (bulletin)	Le Plan Argentina s'arrête aux élections 2015 – urgence de l'action
<b>Objectif(s) spécifique(s)</b>	- mise en place d'une usine de valorisation des RSU à Moreno - création d'emplois formels durables pour la coopérative Ayélen	- Nbre de contrats de travail	-Municipalité de Moreno - Coopérative inscrite à l'INAES -reddition faite au Ministère du Développement Social - OPDS	<b>Facteurs et conditions externes. Risques</b> -Si la Municipalité n'approuve pas le projet
<b>Résultats escomptés</b>	R1 : Une population locale sensibilisée à la séparation des déchets	Nbre d'ateliers dans les écoles / visites portes à portes / Nbre de participants aux ateliers Nbre de familles qui trient dans le quartier Nbre de sacs de RSU récoltés à la Chicharra (et évolution)	-fiche de présence aux ateliers -recensement des promoteurs santé - La Chicharra	<b>Conditions externes et résultats escomptés</b>  -Des membres de la coopérative intéressés pour travailler dans l'usine de valorisation -Une envie d'apprendre / motivation personnelle et professionnelle -désir de changement des conditions sociales
	R2 : Une usine habilitée et équipée	5 extincteurs posés Une installation électrique aux normes - du matériel de protection acheté	-Facture du matériel, de la peinture Facture des outils (presse, balance...) -Contrat de location du hangar -Municipalité (habilitation)	

		(masques, gants, lunettes)	-OPDS (inscription)	environnementales et économiques
	R3 : un groupe de travailleurs responsables et unis	Nbre de participants en formation « gestion » -	-Le règlement intérieur	
	R4 : Un savoir-faire maîtrisé et reconnu	-nbre de formations effectuées -nbre de participants -nbre de « carreros » qui vendent le matériel à la coop. -nombre de fournisseurs -nombre de contrats de ventes	Compte rendu de la formation Contrat de vente (qualité, prix)	
<b>Activités</b>		<b>Moyens</b>	<b>Coûts et ressources</b>	<b>Conditions préalables</b>
	A1.1 : organiser des réunions de formation aux membres de la coopérative/ promoteurs santé	Ateliers pédagogiques	Cf.budget annexe 1	Une coopérative déjà formée Un hangar Un budget apporté (un projet approuvé par le Ministère)  <b>Conditions hors contrôle</b> -Insécurité du quartier
	A1.2 : visiter les écoles et proposer des ateliers « séparation »	Ateliers pédagogiques / artistique ?		
	A 1.3 : visiter les habitants du quartier et mettre en place une campagne de sensibilisation (La Chicharra comme lieu de collecte ?)	Campagne sensibilisation (outil : prospectus...)		
	A 1.4: Intégrer les carreros au projet	Réunions et sensibilisation		
	A.2.1 : Aller à la municipalité et mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'habilitation			



A.2.2 : visiter une coopérative et voir les outils à acheter			
A.2.3 : acheter les outils	Visiter et comparer		
A.2.4: signer le contrat avec Tetra Pak			
A.2.5 : monter le dossier pour l'OPDS			
A.2.6 : peindre le hangar, l'intérieur, aménager un bureau...			
A3.1 : définir les rôles de chacun	Réunions/ votes		
A3.2 : mettre en place un règlement intérieur	Réunions et votes		
A3.3 : former les membres en gestion	Formation / accompagnement		
A.3.4 : formation sur les principes coopérativistes	Formation / ateliers participatifs		
A4.1 : visiter d'autres coopératives			
A4.2 : former à la séparation	Formation par Mirna		
A.4.3 : établir un plan de communication	Une page FB / un prospectus		
A.4.4 : visiter les grands générateurs	Porte à porte		
A.4.5 : contacter les entreprises de collecte	Téléphoner / visiter		
A.4.6 : contacter les acheteurs	téléphoner		

## Analyse et identification des parties prenantes

Catégories impliquées	Relation avec/ rôle dans le projet	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
<b>Porteurs de projet</b>					
<b>Coopérative Ayelén</b> Damian, Pedro, Marcela, Esteban Castro "El Gringo"	Chef de file du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance du territoire et des besoins</li> <li>- milite pour l'amélioration des conditions sociales du quartier</li> <li>- Un groupe qui travaille ensemble (nettoyage de rivières)</li> <li>- Esprit de solidarité dans l'équipe organisatrice (familles ou amis d'enfance du quartier)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de formation en gestion</li> <li>- Pas d'expérience dans la mise en place d'un projet</li> <li>- Pas une coopérative de <i>cartoneros</i></li> <li>- Manque de rigueur et d'organisation de l'équipe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politiques Publiques nationales en faveur du développement des coopératives</li> <li>- Reconnaissance du travail de valorisation des RSU par la population</li> <li>- Faible de la municipalité de Moreno dans la collecte des déchets</li> <li>- Autre source de revenu possible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise de conscience et changement de politique de la municipalité de Buenos Aires sur la collecte des déchets à Moreno</li> <li>- une résistance trop forte à la mise en place d'un projet économique</li> <li>- perte de la culture du travail des membres de la coopérative</li> </ul>
<b>IPP</b> Marcos Neumann (MN), Léo Parodi (LP) Anne-Laure Rimpot (ALR)	Assistant technique et administratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spécialisation en gestion des déchets urbains de MN (expérience prof.)</li> <li>- compétences en gestion administrative de LP</li> <li>- Motivation forte des membres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nouvel acteur de l'économie sociale</li> <li>- Premier projet développé par MN au sein de l'IPP</li> <li>- ALR : étudiante française (difficulté de compréhension)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un projet qui peut être essaimé à d'autres quartiers</li> <li>- Crédibiliser les actions de l'IPP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une coopération coopérative/IPP qui ne fonctionne pas</li> </ul>
<b>Partenaires</b>					
<b>Municipalité de Moreno</b>	Soutien habilitation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance du contexte, du territoire</li> <li>- En faveur de l'amélioration des conditions sociales,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- manque d'autorité quant à la collecte des déchets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Projet qui répond aux nécessités de la Municipalité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-désaccord politique (contre le mouvement Evita)</li> </ul>

		économiques et environnementales de Moreno	- Cuartel V : délaissé par la municipalité	- résolution du problème de non collecte des déchets par l'entreprise contractée (économies)	
<b>L'OPDS</b> organisme Provincial de développement Durable	Inscrit la coopérative comme « destinataire durable »	- Soutien au développement des coopératives - Oblige les grands générateurs à séparer et amener leurs RSU dans les coop « Destinataire Durable »	- Durée des démarches administratives	- élargir son pouvoir en termes de législation pour le Développement Durable	
<b>Les grands générateurs</b> (supermarchés, restauration rapide, countries (quartiers riches))	Dans l'obligation d'apporter leurs RSU à une « destination durable »	-Nombreux à Moreno	-Ne respecte pas tous la nouvelle résolution de l'OPDS	-L'Usine est un « destinataire durable » proche de leur zone (facilite les démarches)	- Etre dénoncés par la coopérative s'ils ne séparent pas leurs déchets
<b>Les autres coopératives</b>	Tri des RSU	-Présents dans la périphérie de Buenos Aires mais pas à Moreno -expérience du travail de séparation -Lutte environnementale et sociale		-Elargir le réseau - coopérer dans la mise en place de l'usine (formation, récit d'expérience)	-Refus de coopérer (compétition plus que coopération)
<b>Tetra Pak</b>	Contrat avec coop (don de la ceinture en contrepartie du recyclage des Tetra Brik	-Valorise le recyclage -Prise en compte des projets socio-productifs	- multinationale	-image d'une entreprise verte	
<b>Ecoterra</b> Entreprise de collecte des RSU dans les countries	Travailler avec la coop	-Présente sur Moreno		-Bénéficiaire d'un « destinataire durable » proche	-Avoir déjà un contrat avec une autre coopérative

<b>Les promoteurs Santé</b>	Actions de sensibilisation	-Travaille dans les <i>villa</i> sur le thème « séparation des déchets »		-Participer aux actions sociales du quartier	-Culture du Carreros ancrée dans le quartier
<b>La Chicharra</b>	Lieu possible pour la sensibilisation	-Lieu privilégié des membres de la coopérative -Lieu d'actions sociales important	-Pas de spécialiste en gestion environnementale	-Elargir ses activités à de nouveaux thèmes -accueillir un plus grand public	-Refus des habitants de collaborer au projet
<b>Bénéficiaires, groupes cibles</b>					
<b>Les membres de la coopérative</b>	Monter le projet (acteurs et bénéficiaires principaux)	-Un groupe déjà formé - une coop qui travaille au service de la communauté	-Pas d'expérience en montage de projet -Peu d'autonomie -Faibles compétences en gestion	-une opportunité de travail digne, durable -amélioration des conditions de vie de leurs familles	-Faible implication -pas d'appropriation -refus de la discipline
<b>Les Carreros Collecteurs informels</b>	Amener la collecte à la Coop.	-personnages clés du quartier -résout le problème de la non collecte des poubelles	-Pas sensibilisés à la question environnementale	- intégrer le secteur formel -augmenter les revenus	-refus de participer au projet
<b>Bénéficiaires finaux</b>					
<b>Les habitants du quartier</b>	Participer à la séparation des déchets (à domicile)	-Vécu des problèmes sociaux et environnementaux au quotidien		-amélioration des conditions de vie du quartier	-refus de s'impliquer -ne se sentent pas concernés pas le projet
<b>Financeurs</b>					
<b>Le MDS</b>	Finance le projet	-Une politique sociale en faveur des projets socio-productifs -à l'origine du Plan AT	-un manque d'accompagnement technique pour les coop -peu de co-construction des politiques publiques	-montrer qu'une coop AT peut mettre en place un projet socio-productif durable	-retrait de la subvention / arrêt du Plan AT en 2015
<b>Influenceurs</b>					
<b>Mouvement Evita Et CTEP</b>	Influencer positivement le Projet	-Pour les projets socio-productifs	-faible en termes de projets économiques	-montrer l'efficacité des actions terrain	

## Chronogramme

Lignes d'actions	AVRIL	MAI		JUIN		JUILLET		AOUT		SEPTEMBRE		OCTOBRE						
<b>R1 : Une population locale sensibilisée à la séparation des déchets</b>																		
Responsables : la Coopérative Ayélen et IPP																		
organiser des réunions de formation aux membres de la coop/promoteurs santé													X					
visiter les écoles /ateliers « séparation »																	X	
mettre en place une campagne de sensibilisation																		
Rendre visite aux voisins (sensibiliser)																		
Intégrer les carreros																		
<b>R2 : Une usine de valorisation des RSU habilitée et équipée</b>																		
Responsables : la coopérative Ayélen et l'IPP																		
Aller à la municipalité / travaux nécessaires à l'habilitation						X				X	X							
Visiter une coopérative et voir les outils à acheter					X													
Acheter les outils (en fonction du budget)									X		X							
Signer le contrat avec Tetra Pak					X													
Monter le dossier pour l'OPDS									X									X



Ce chronogramme présenté ci-dessus a été élaboré suivant le cadre logique. Alors que les cases colorées représentent le projet « prévisionnel », les croix représentent les actions réalisées, concrétisées. De cet outil méthodologique, nous pouvons tirer quelques observations importantes :

- L'importance donnée à la sensibilisation de la population locale (objectif premier du projet et motif de mise en place du projet) n'a pas été prise en compte durant le montage du projet. La sensibilisation au niveau local apparaît fin septembre dans les actions réalisées par la coopérative (visites dans deux écoles par Pedro et mise en place de sacs de collecte à la Chicharra). Pourquoi le motif de départ du projet n'a pas été pris en compte ?
- Autre observation : sur quatre résultats escomptés, à la fin du stage, seuls deux résultats semblent très avancés : une usine habilitée et équipée et un savoir-faire maîtrisé et reconnu. Au contraire, les résultats concernant la mise en place d'un groupe uni et responsable et la sensibilisation locale, presque tout reste à faire.
- De plus, alors que le projet est élaboré et accompagné depuis fin avril, la plupart des actions effectuées se mettent en place à partir de la mi-septembre. Comment expliquer ce changement d'attitude ?
- Enfin, au niveau méthodologique, nous pouvons en déduire que la mise en place d'un chronogramme ne coïncide pas nécessairement avec « le temps » des groupes, des coopératives. Cependant il permet une mise en relief des lignes d'actions et reste un outil efficace pour comparer et tenter de comprendre les causes des différences rencontrées entre le projet idéalisé et la réalité terrain. La mise en place d'un projet n'est pas un long fleuve tranquille et les obstacles rencontrés au quotidien ne figurent pas spécialement dans cette logique d'intervention.

## INTERPRETATION DES RESULTATS

---

### Le social face à l'économique

#### L'urgence du quotidien

La mise en place d'un projet avec une coopérative née d'un plan du Gouvernement nous met face aux réalités sociales des personnes formant partie de la coopérative. De ce fait, l'accompagnement de l'IPP dans la réalisation de projets à finalité productive nécessite une compréhension précise du contexte local (acteurs présents et problèmes rencontrés dans le quartier). Le projet de Moreno est un exemple concret des difficultés rencontrées dans la mise en place d'une collaboration coopérative-IPP pour concrétiser un projet.

Comprendre le contexte social local et les logiques de fonctionnement des personnes impliquées dans le projet est nécessaire pour pouvoir, par la suite, adapter la gestion de projets à la réalité terrain. Concrètement, les problématiques principales sont la question sociale et les ressources humaines (comprendre les acteurs cibles). Nous ne pouvons pas développer un projet si nous ne prenons pas en compte l'environnement, les problématiques territoriales, l'urgence de situations critiques dans tel ou tel quartier qui font que les membres des coopératives, impliqués au niveau social et formant partie du Mouvement Evita, vont privilégier la résolution de problèmes sociaux ou la mise en place d'actions sociales dans le quartier à la mise en place du projet économique coopératif. La compréhension en profondeur du contexte permet l'adaptation pour l'équipe qui encadre le projet.

Du point de vue de l'équipe de l'IPP, il est parfois difficile de comprendre les motivations des membres des coopératives. Le manque ou le peu d'implication dans le projet de la part des coopératives a parfois été traduit comme un manque de motivation, une impression que la coopérative ne souhaite pas mettre en place le projet (souhaite rester dans une relation de dépendance aux aides de l'Etat) ou encore qu'elle voit dans l'IPP une organisation *magique* qui va tout organiser.

En ce qui concerne la coopérative Ayelén, le groupe accomplit un rôle de contention sociale dans le quartier, avec les membres de la Chicharra. « *On a toute la question sociale dans la tête ! Ici notre rôle c'est aussi de contenir les collègues !* ». Mi-août, dans le quartier, un jeune assassine un autre jeune pour une question de drogue. Là aussi, je me remets en question. Alors que cela faisait deux semaines que Damian me promettait qu'ils allaient peindre le hangar, lorsque j'apprends la nouvelle, je me dis qu'effectivement, le projet passe au second plan.



Comment demander aux membres de la coopérative de penser à peindre le hangar si ces mêmes personnes doivent penser à régler des conflits sociaux importants dans le quartier ?

La réalité du quotidien rattrape souvent les membres de la coopérative qui vont préférer traiter l'urgence du quotidien. Ici, la notion du temps est essentielle. Nous avons d'un côté l'urgence du quotidien qui arrive en contradiction avec la mise en place d'un projet durable. Dans les deux cas il s'agit de trouver des solutions aux difficultés quotidiennes des personnes exclues du système. Cependant, il apparaît difficile pour ces groupes de penser un projet à long terme et de mettre toute l'énergie possible pour monter le projet quand la vie au jour le jour leur demande beaucoup de temps et d'énergie.

#### Le passage à la question productive

De la réalité sociale vient aussi le thème de l'aide de l'Etat qui arrive comme une aide palliative pour soulager les problèmes du quotidien. Bien qu'insistant sur l'insertion par le travail, il n'y a pas eu de plan intégral de la production de la part de l'Etat et cette aide s'est transformée en relation de dépendance pour beaucoup de membres des coopératives AT. Ici, les membres de la coopérative, bien qu'en accord avec la politique actuelle du gouvernement, soulignent l'importance de « *sortir de la question de l'aide pour mettre en place des projets qui soient productifs. Face aux failles de l'Etat, la CTEP est là pour organiser le secteur des travailleurs exclus. L'Etat doit comprendre que nous faisons partie de la solution* »<sup>29</sup>. Passer de la protection sociale à l'organisation de la production populaire est le défi de l'IPP et des travailleurs de l'économie populaire. Cependant, les différents projets encadrés par l'IPP mettent en évidence que l'envie de passer d'une relation de dépendance à un projet collectif autogéré n'est pas un objectif voulu par tous. Les expériences mettent en évidence que le passage du social à l'économico-social ne peut se faire que s'il y a une prise de conscience, de la part de la coopérative, de la possibilité d'un travail qui soit source de revenu digne et durable.

Le passage du social à la question de la production ne peut se faire que si la coopérative a intégré l'importance de la question productive comme sortie possible d'une vie précaire, basée seulement sur l'aide de l'Etat. De plus, il est important que le groupe qui forme la coopérative soit uni et solidaire et montre une envie d'avancer dans la même direction. La difficulté de « passer à la production » peut être vue comme une peur des membres de perdre le peu gagné. L'aide financière accordée par l'Etat, bien que non suffisante pour permettre à une famille de vivre dignement, reste une source de revenus assurée. Dans la mise en place d'un projet socio-

---

<sup>29</sup> Entretien avec Damian, le 22 septembre 2014

productif, nous retrouvons la part de risque présente dans tout projet. Il est parfois difficile de demander à un groupe dont la plupart des membres a connu l'exclusion économique et sociale, de se mettre de nouveau en position de risque.

Le groupe de Moreno, de par son intégration à la CTEP et la forte militance des membres de la coopérative dans le Mouvement Evita, fait que la coopérative a pris conscience de la nécessité d'un projet socio-productif pour assurer une vie digne à une vingtaine de familles. De plus, la coopérative Ayelén est une coopérative sans conflit interne mais avec une solidarité importante basée sur des liens familiaux, d'amitiés ou de voisinages. La solidarité est une grande force de la coopérative qui permet au groupe d'avancer dans la même direction. Cependant, et nous le verrons par la suite, même avec cette envie d'avancer vers la production populaire, la problématique de l'attachement à l'aide de l'Etat reste présente.

### Une coopérative politisée

#### *La lutte avant tout !*

Ce qui peut être une force peut aussi être une faiblesse et l'engagement social et politique des membres de la coopérative arrive parfois comme une barrière pour monter les projets. La politique est l'outil des citoyens pour une transformation économique et sociale du pays et la militance fait partie des priorités des membres du Mouvement Evita. Les membres de la coopérative Ayelén, très impliqués dans le mouvement le sont aussi pour tout ce qui est actions politiques (collage d'affiches, organisations de meetings, distribution de prospectus...). Ces actions prennent du temps et passent avant toute action en lien avec le projet.

Militer au sein du Mouvement Evita pour faire entendre la voix des plus défavorisés me paraît juste et essentiel. Cependant, cette forte mobilisation s'apparente parfois au sacrifice et me laisse penser que les secteurs exclus sont plus « au service de la politique » que la politique (ou les hommes politiques) à leur service. A ce niveau, je rejoins les propos d'Alejandro Accotto qui m'expliquait la récupération politique des organisations sociales. Ce dévouement politique a des conséquences sur le déroulement du projet puisque celui-ci peut être interrompu si les membres de la coopérative doivent mener des actions de militance dans le quartier pendant une semaine pour amener le plus de monde possible à un acte politique. Enfin, si la politique compte plus que le projet économique, nous pouvons nous demander si l'usine que nous souhaitons mettre en place pourra fonctionner durablement si les membres de la coopérative doivent s'absenter pour participer à des actions politiques. Selon moi, la mise en place d'un projet socio-productif tel que défini par l'IPP me paraît plus important et plus efficace en termes de lutte

pour la reconnaissance des travailleurs et la dignité du travail et du groupe. L'économie sociale et populaire est aussi une façon de militer pour le changement.

De plus la politique passe par la présence de leaderships et l'importance des discours plus que par l'action. Ici, alors que nous avons affaire à un groupe conscient de l'importance de la mise en place du projet, il a été difficile de le mettre en marche, en partie dû au fait que les discours « anti... » d'Esteban « el Gringo » étaient toujours des discours d'opposition. Peu importe les actions proposées, le président adoptait un état d'esprit contradictoire et nous donnait l'impression de monter le projet sans l'approbation du président. Cela vient de la culture de la militance qui est une culture de lutte, qui insiste sur « ce qu'il manque » mais qui ne met pas l'accent sur le consensus ou l'ouverture aux autres. Damian m'explique le comportement du président précisant « *Le Gringo pose le problème de « ce qu'il manque ». C'est comme une contradiction qui fait partie du projet.* ». Lorsqu'en mai, Marcos présente à la coopérative l'OPDS et la nouvelle résolution qui oblige les grands générateurs de RSU à séparer à la source et à transporter leurs RSU séparés à une coopérative de revalorisation, nous pouvions nous attendre à ce que les membres de la coopérative soient contents qu'un organisme public agisse en faveur des coopératives. Au lieu de cela, el Gringo répond « *non mais les compagnons du MTE<sup>30</sup> disent qu'avec la OPDS, il faut se battre pour obtenir quelque chose...* ». Lors de la visite à la coopérative *Creando Conciencia* (CC) « El Gringo » se retrouve face à une coopérative de récupération qui fonctionne parfaitement et offre du travail à trente-cinq personnes. Le président de la coopérative CC insiste sur l'importance de prendre en compte les différents acteurs et conseille notamment de s'entendre avec la municipalité pour mettre en place le projet. La réponse d'Esteban a été « *On ne peut jamais rien attendre de la Municipalité* ». Face à un discours d'ouverture, la coopérative Ayelén a souvent eu un discours d'opposition « par principe » sans chercher plus loin. Si je compare les coopératives *Creando Conciencia* (El Tigre) et la coopérative *Nuevamente* (Moron) qui sont deux coopératives qui fonctionnent et emploient chacune environ trente personnes, je constate que la militance sociale et environnementale basée sur la sensibilisation à la séparation dans les quartiers ou écoles, sans discours politisé est plus efficace pour monter des projets socio-productifs durable permettant l'insertion sociale par le travail. Là encore le problème est aussi de passer à l'action, à la production. Lors de la discussion entre le Président d'Ayelén et le Président de *Creando Conciencia*, lorsqu' Esteban Castro affirme « *qu'il lutte pour garder l'aide de l'Etat* » le président de CC répond « *moi je lutte pour le travail* » : nous avons ici deux conceptions

---

<sup>30</sup> Mouvement des Travailleurs Exclus

différentes de lutte pour la reconnaissance du travail. Une coopérative politisée va lutter en utilisant les outils tels que la grève, les manifestations, les discours au sein de la CTEP pour arriver à leurs fins. D'autres coopératives tentent par l'action en inventant, hors des partis politiques, de nouvelles formes d'agir.

### Séparer l'économique du discours politique

Spécifiquement dans ce projet nous avons pu noter différentes étapes qui ont favorisé un changement de comportement de la part des membres de la coopérative. Le premier mois de la collaboration IPP-Coopérative Ayelén a été le mois de la présentation et définition du projet, des différentes étapes à suivre. Nous pouvions noter une faible implication des membres, une passivité quant à la prise de décisions, aux initiatives. Le premier impact a été la visite à la coopérative municipale de revalorisation de San Miguel. Cette visite a permis à l'équipe en charge de monter le projet de visualiser l'objectif final, de voir les machines utilisées et d'avoir un premier contact professionnel. Cette visite a été, pour le groupe IPP l'occasion de voir pour la première fois un intérêt pour le projet de la part de la coopérative. Cette visite a mis en évidence le rôle clé que jouera Pedro dans le projet. En effet, ancien ouvrier ayant passé plus de 40 ans dans une usine métallurgique, Pedro s'est de suite intéressé à l'usine, aux machines, à l'organisation, au processus. Il a pris seul l'initiative de demander à Mirna, responsable de l'usine de San Miguel, la possibilité d'une formation avec elle une fois les machines achetées. L'intérêt s'est vu lors du débriefing de la visite où pour la première fois Damian prend des notes des démarches à effectuer.

La seconde étape a été la visite de la coopérative *Creando Conciencia* (El Tigre) le 14 Août avec Pedro Damian et Esteban Castro. Celle-ci a permis une confrontation des points de vue intéressants à analyser. Tout d'abord en opposition à la vision du président de la coopérative de la localité El Tigre, la visite de la coopérative et la vision, face à lui, de travailleurs vivant dignement de la classification des RSU a permis un changement de position. Esteban, jusqu'alors dans une position négativiste quant au projet a commencé à avoir un intérêt et a adopté une attitude plus « professionnelle ».

Enfin il est important de souligner que jusqu'alors, les membres de la coopérative sont en charge de l'assainissement des rivières, travail que le groupe effectue chaque matin de la semaine (4 heures par jour). Malgré la tâche réalisée, la municipalité ne paye pas la coopérative. Les membres décident alors d'arrêter de travailler jusqu'à paiement des salaires. Cependant, face à une situation économique critique, le groupe prend l'initiative de développer une économie de

subsistance (vente de plats cuisinés par les bénévoles de la Chicharra) avant de penser que mettre en place le projet de l'usine est la solution pour que la coopérative puisse offrir un travail durable aux membres. Mi-septembre, « El Gringo » appelle Marcos pour savoir si ce dernier a des nouvelles d'EcoTerra, entreprise privée qui collecte les RSU dans les countries de Moreno. Le changement de comportement est intéressant mais montre aussi que la motivation ou que l'avancement du projet ne vient pas spécifiquement d'une motivation personnelle ou collective mais plus de la nécessité.

Fin septembre, début octobre, les membres de la coopérative avaient intégré le fait de séparer le discours politique du discours économique et social. La présentation de l'usine de valorisation en tant que projet économique à finalités sociale et environnementale permet l'adhésion du plus grand nombre. Ainsi, au niveau de outils de communication, l'effort est mis sur le social et l'environnemental et non sur le discours politique. Au niveau de la communication, il m'apparaît intéressant de souligner que la coopérative, lors du design du logo, avait utilisé comme symbole l'étoile fédérale, symbole du Mouvement Montoneros<sup>31</sup>. Lorsque j'ai reçu le logo, je l'ai approuvé sans voir la connotation politique. Finalement, le logo a été modifié pour séparer la militance politique du projet économique et social.

## Une politique sociale « Top-down »

### Des démarches administratives difficiles

La politique d'économie sociale est une politique destinée aux personnes exclues du système mais non élaborée en collaboration avec ces personnes. L'importance des démarches administratives à réaliser apparaît comme le frein le plus important au montage de projet. Une coopérative qui reçoit une subvention de la part du MDS et qui ne bénéficie pas d'un accompagnement technique et administratif est incapable de mettre en place le projet. Concernant le projet de Moreno, nous avions affaire à un groupe qui avait déjà une expérience en gestion administrative mais cela ne suffisait pas. Ici, les réunions se font sans prise de notes. Marcos envoyait un mail récapitulatif après chaque réunion. Lus ou pas, les mails n'ont jamais eu de réponses. Ce comportement, un peu déroutant à la base, fait partie des comportements typiques de personnes non habituées au processus administratif ou aux démarches administratives en ligne. Là encore, l'absence de réponse de la part de la coopérative ne signifie pas une absence d'intérêt pour le projet. Il est important de faire preuve de patience et d'adapter son temps, son discours et les outils à la coopérative.

---

<sup>31</sup> Secteur de la Jeunesse Péroniste qui devient illégal suite à l'enlèvement et l'assassinat du General Aramburu

Autre constat : beaucoup de membres n'ont pas de compte bancaire et n'ont pas l'habitude de gérer un budget. Dans chaque coopérative accompagnée, la question budgétaire apparaît comme un frein important. Face à la difficulté de gestion financière, certaines coopératives abandonnent le projet : une coopérative de menuiserie de San Miguel refuse de faire la reddition de l'aide perçue et ne peut pas poursuivre le projet coopératif. Avec Moreno, la reddition s'est faite en collaboration avec Leo, au sein de l'IPP. Marcela, la trésorière en charge des démarches administratives, devait faire la reddition fin juin. Il a fallu que la coopérative reçoive une lettre d'avertissement du Ministère (fin Août) pour que Marcela appelle l'IPP pour l'accompagner dans la démarche. Face à cette difficulté, comment imaginer une gestion par le même groupe d'un projet autogéré ? L'entrée dans la formalité prend du temps et nécessite un suivi du projet et du groupe sur plusieurs années. La durabilité du projet ne se fera que si les outils de gestion administrative et financière sont maîtrisés. Dans le développement d'une économie populaire productive, il serait intéressant de penser ses outils avec les groupes cibles. La co-construction est essentielle dans l'élaboration de plans, programmes et outils à portée des secteurs exclus.

#### L'économie populaire : la revendication d'une identité

En analysant les comportements des groupes sociaux désirant monter des projets socio-productifs, nous nous demandons souvent d'où vient la motivation s'il n'y a pas de prises de notes lors de réunions, si nous devons rappeler cinq fois pour la même chose. Il y a parfois une impression de « diriger » plus que d'accompagner ou encore l'impression que la coopérative reste dans un rôle d'assisté, attendant tout de l'IPP.

La non-prise de note, les non-réponses aux mails, le manque d'organisation, le non-accomplissement des tâches demandées peuvent être interprétés comme une perte ou une non-connaissance des codes « formels » qui souligne aussi la difficulté d'une intégration sociale par le travail. L'absence des codes m'a été confirmée par Damian lors d'une visite à l'usine d'un représentant d'une entreprise de transport. Le représentant voulait visiter le lieu et discuter de la possibilité d'un contrat possible. Marcos a été l'interlocuteur, expliquant le projet. Une fois le représentant parti, Damian me confie « *tu vois Anne-Laure, nous on ne peut pas avoir ce genre de discussions avec des personnes comme ça !! On n'a pas les codes. Si le Gringo avait été là, il l'aurait direct envoyé bouler. Pour cela aussi on a besoin de l'IPP* ».

Après réflexion, il paraît évident que l'insertion sociale est une tentative de faire entrer dans des normes des personnes sorties du cadre mais ces personnes souhaitent-elles réellement entrer dans ce cadre ? Ne cherchons-nous pas plutôt la reconnaissance d'un autre cadre ? Est-ce que

la formalité permet l'accès à la dignité ? Quand Marcos demande à Mirna, (employée municipale de l'usine de San Miguel) combien gagne-t-elle et que nous apprenons qu'elle gagne moins que le salaire minimum, est-ce réellement ce que nous souhaitons ? Je crois que, plus que la perte des codes, à travers l'économie populaire c'est la revendication d'un autre mode de penser et de fonctionner qu'il faut comprendre. L'idée n'est pas de penser la formalité comme le retour au marché qui exclut. La perte des codes m'apparaît plus comme le refus d'entrer dans la norme, la revendication d'une autre identité, populaire, sociale, politique, solidaire. Face à ce refus des normes, il y a tout un travail à faire pour mettre en avant l'idée que monter un projet socio-productif ne signifie pas l'entrée dans le modèle néolibéral. Le traumatisme de la crise de 2001 amène aujourd'hui, dans les groupes exclus, une confusion entre l'idée d'un projet qui va pouvoir permettre de faire vivre une vingtaine de familles dignement et l'idée d'un projet lucratif.

Les projets accompagnés par l'IPP sont des projets sociaux et économiques qui permettent de trouver des solutions, à travers la production populaire, à des nécessités sociales non satisfaites par le marché ou l'Etat. Ce sont des projets qui s'inscrivent dans une économie mixte. Pour monter l'usine de valorisation, la coopérative a eu une subvention du MDS (économie publique) mais l'usine a pu se mettre en place grâce aux contrats passés avec Tetra Pak (économie de marché). Ainsi, l'accompagnement à une coopérative doit prendre en compte le traumatisme du modèle néolibéral qui a exclu ces groupes pour tenter de redonner confiance à ces personnes et leur montrer qu'ensemble, ils peuvent construire un projet qui leur permettra de ne plus vivre dans la précarité. L'accompagnement technique doit être accompagné d'un accompagnement social mettant l'accent sur la valorisation des personnes. La motivation et la mise en place du projet se fera plus facilement si les personnes retrouvent une auto-estime et prennent conscience qu'ensemble, ils peuvent être « acteurs du changement ».

## **IPP : un organisme en construction**

### **La défense des travailleurs de l'économie populaire**

L'IPP trouve son originalité par la revendication d'une identité « populaire ». L'appartenance au mouvement Evita de l'organisation permet une identification de la part des coopératives et un partage des valeurs. Les objectifs de l'IPP rejoignent les objectifs des coopératives. Ainsi, l'identité sociale et politique de l'IPP permet d'établir des liens plus directs et une confiance réciproque entre les coopératives et les membres de l'IPP. L'institut tire aussi sa force dans l'importance donnée au travail terrain, aux relations informelles, aux rencontres avec les différentes coopératives. La présence d'un institut composé d'ingénieurs reconnus qui arrivent

en soutien et agissent pour lutter avec les plus humbles à la reconnaissance de ces personnes comme travailleurs fait de l'institut une organisation appréciée des groupes avec qui l'on travaille.

### Un apprentissage par l'expérience

L'IPP est aussi un projet en soi avec un défi, des objectifs, des résultats attendus. La difficulté est justement de travailler sans organisation. Durant mes six mois de stages, il y a eu plusieurs tentatives d'organisation du groupe, avec attribution de responsabilités à chacun avant la mise en place, mi-août d'un comité exécutif composé de quatre personnes qui discutent ensemble des différents projets. La nouvelle organisation de la structure n'a pas permis la mise en place d'un travail collectif mais a divisé le groupe entre « ceux qui font partie du comité » et « ceux qui ne font pas partie du comité ». De plus, les projets gagneraient en qualité (ou efficacité ?) s'ils étaient plus souvent discutés. Cela permettrait une meilleure compréhension des problèmes récurrents rencontrés avec les coopératives. Enfin, au niveau interne, nous pouvons noter un grand écart en termes d'implication des membres et de connaissances. De ce fait, le projet de Moreno a pu être mis en place notamment grâce aux qualités humaines et professionnelles de Marcos. L'implication personnelle de ce dernier dans le projet, à travers l'attention particulière portée au groupe humain alliée à sa grande capacité et ses connaissances techniques (en RSU et en gestion) ont été en partie la clé du succès du projet. La mise en place de l'usine de Moreno montre l'importance d'avoir un « expert » qui puisse encadrer le projet et transférer ses connaissances au groupe. A ce jour, si l'on se réfère aux cinq domaines du plan stratégique, la structure manque d'experts dans le domaine de l'alimentaire et le textile notamment.

A l'heure actuelle, l'IPP tente de mettre en place une méthodologie qui permettrait de cadrer chaque projet. La méthodologie vue en cours de gestion de projets internationaux et notamment l'utilisation du cadre logique (objectif général, spécifique, résultats escomptés et ligne d'actions) ainsi que l'identification et l'analyse des parties prenantes va servir de support à la mise en place d'une méthodologie. En ce sens, le projet de Moreno apparaît aussi comme projet pilote quant à la méthodologie de projets utilisés avec un cadre logique et l'analyse des parties prenantes. Cette méthodologie met en évidence l'importance d'une connaissance précise de chaque acteur et les logiques de fonctionnement entre ces acteurs. Si l'équipe accompagnatrice comprend finement le contexte local et le fonctionnement des groupes humains, alors l'accompagnement pourra se faire plus facilement. Une connaissance terrain implique aussi un travail terrain. Ici aussi il est important de souligner que les rencontres physiques entre



coopératives et IPP sont la clé d'une collaboration réussie. La confiance se met en place au fur et à mesure des rencontres, discussions informelles, temps passé autour d'un maté.

### Un leadership important

L'IPP est aussi une organisation politisée et l'on peut retrouver les mêmes forces et faiblesses décrites plus tôt concernant les coopératives. Le leadership d'Enrique Mario Martinez est important pour la structure. Il donne les directives, indique les directions à prendre. Connue au niveau national, la personnalité d'Enrique Martinez est respectée par tous. Des professeurs et chercheurs avec qui j'ai pu m'entretenir, personne ne connaissait l'IPP (organisme nouveau) mais tout le monde connaissait EMM et reconnaissait son travail effectué au sein de l'INTI. Bien que je ne remette pas en cause la vision innovante, l'humanisme et la justesse des propos évoqués par EMM, la présence d'un leadership impliqué au niveau politique fait que, bien souvent, les réunions internes prennent pour thème l'actualité politique actuelle. Même si « *l'IPP ne doit pas cacher son identité politique, bien au contraire,* »<sup>32</sup> il apparaît parfois que les réunions se concentrent trop sur l'élection de Taiana<sup>33</sup> ou la campagne de ce dernier, laissant de côté le travail terrain effectué avec les coopératives.

Le côté positif est que l'expérience d'Enrique Mario Martinez et sa popularité agissent en faveur de l'IPP, crédibilise le projet IPP. L'Institut bénéficie d'une image positive notamment grâce à l'image d'Enrique Martinez. L'Objectif de l'IPP à moyen et long terme sera aussi de développer une image propre, basée sur la réalisation des projets.

### Conclusion projet

Le suivi de la mise en place du projet avec Marcos, Damian, Pedro et Marcela m'a permis d'appréhender de façon plus précise les problématiques nationales et locales de la mise en place d'une économie sociale, palliative et destinée aux personnes les plus pauvres avec la nécessité de la reconnaissance d'une économie populaire, solidaire et répondant aux nécessités de la population.

Le travail terrain effectué avec Marcos me permet de mettre en évidence trois facteurs clés qui ont permis la réussite du projet :

- Une coopérative solidaire, avec des membres unis dans la lutte pour l'amélioration des conditions sociales du quartier. Travailler avec un groupe sans conflit interne, lié aux

---

<sup>32</sup> Propos d'Enrique recueillis lors d'une réunion interne.

<sup>33</sup> Ex conseiller de la Nation, Jorge Taiana est l'actuel législateur du *Frente por la Victoria* et candidat à la présidentielle de 2015. C'est le candidat soutenu par le Mouvement Evita.

problématiques sociales et habitué à « se bouger » pour être acteur du changement facilite la mise en place du projet.

- Les qualités humaines et professionnelles de Marcos qui a su adapter « son temps » au temps du groupe, prendre du recul quand il le fallait, « pousser sans forcer » pour faire en sorte que le groupe s'organise, prenne des initiatives et mette en place le projet petit à petit.
- Un travail terrain important avec des réunions dans le hangar ou à la Chicharra qui ont permis des temps de discussions informelles, la possibilité pour les membres de la coopérative de discuter du projet avec Marcos.

Le 30 septembre, nous apprenions que la coopérative était enfin inscrite à l'OPDS. Attendue depuis fin juin, cette inscription a été un moment émouvant pour tous. Cela marque une étape importante pour le projet. Désormais, la coopérative doit aller de l'avant et présenter l'usine de valorisation aux grands générateurs et countries de Moreno.

Le 4 octobre s'est effectué le premier jour de formation, avec Mirna (de la coopérative de San Miguel) : les machines fonctionnent pour la première fois et les membres de la coopérative écoutent avec enthousiasme la formation technique apportée. Voir les membres de la coopérative travailler ensemble me laisse juste penser que les moments d'énervement ou de découragement valaient la peine !



## CONCLUSION

---

### *La richesse du chemin parcouru*

En arrivant à Buenos Aires il y a six mois déjà, je ne m'attendais pas à vivre une expérience aussi riche en émotions que celle vécue au sein de l'IPP. Plus qu'une expérience professionnelle, ces six mois de stage ont été une aventure humaine d'où je ressors grandie, avec une envie d'agir, ici ou ailleurs, pour un monde plus juste et plus solidaire.

En venant en Argentine, je voulais découvrir la réalité économique et sociale du pays et l'effervescence de la mise en place d'une nouvelle économie sociale, populaire, solidaire. Ma présence sur le terrain m'a permis de voir les enjeux liés à cette économie sociale, centrée sur les secteurs les plus pauvres, les groupes exclus du système. Les programmes sociaux mis en place à partir de 2003 pour soulager les personnes les plus touchées par la pauvreté, bien que liés, en théorie, à une politique d'insertion par le travail, n'ont pas su dépasser la question de l'aide. De ce fait, l'économie sociale est en fait une politique d'assistance sociale qui enferme aujourd'hui les milliers de coopératives créées par ces plans dans une situation d'assistance sans projet productif durable. L'aide perçue ne permet pas aux familles de pouvoir vivre dignement ou d'imaginer un futur meilleur pour leurs enfants.

Conscient des failles de l'Etat concernant les politiques sociales mises en place, l'IPP arrive comme nouvel acteur du changement, proposant aux coopératives un accompagnement technique et administratif dans la mise en place d'un projet socio-productif. A la fois économique et social et reposant sur le respect de l'environnement et des communautés, le *projet IPP* agit pour le développement et la reconnaissance de la production populaire, familiale, communautaire. Une politique sociale non associée à un projet d'insertion par le travail ne peut pas résoudre, seule, les problèmes structureux d'exclusion sociale et de pauvreté. L'économie populaire, sociale et solidaire, si reconnue comme telle, au même titre que l'économie de marché et l'économie publique, permet l'insertion sociale des secteurs exclus jusqu'alors. Ainsi, l'IPP défend les valeurs de dignité à travers le travail en proposant aux coopératives de monter un projet économique et social qui réponde à leurs nécessités sociales. Les projets mis en place par l'IPP avec les coopératives sont des projets innovants, respectueux de l'être humain et de la nature, et cherchant le bien-être des communautés de base. Le défi est là et les projets se dessinent et se mettent en place petit à petit. Cependant, deux, trois ou dix projets ne suffiront pas pour transformer la société. Le transfert de connaissances doit être accompagné d'actions qui puissent permettre aux groupes de retrouver confiance en soi et de

prendre conscience que ce sont eux les « acteurs du changement ». De là, chaque coopérative pourra à son tour devenir accompagnatrice de projets socio-productifs. Nous rejoignons ainsi la thèse de Coraggio sur l'importance de construire un réseau qui relierait, au niveau territorial, les différentes expériences, pour renforcer les groupes dans leur volonté de transformer la société.

Le projet de l'IPP de participer à un changement de paradigme peut paraître utopique lorsque l'on voit le temps nécessairement long pour la mise en place d'un seul projet. Cependant, la somme des projets accompagnés, si ceux-ci se font en connaissance du terrain et des enjeux locaux, pourra permettre la mise en place d'un réseau et d'une économie transformatrice. Semant les graines du changement, L'IPP participe de l'ESS parce qu'il est une « utopie en actes » reposant sur trois piliers que sont l'économie, le social et le politique. Aujourd'hui plus que jamais, face aux dégâts économiques et sociaux que génèrent les gouvernances basées sur des modèles néolibéraux, créant des sociétés égoïstes et compétitrices, il est important de mettre en place des projets se basant sur la solidarité et la coopération. Comme l'écrivait Stephan Hessel, dans « *Indignez-vous !* », « *Si aujourd'hui une minorité active se dresse, cela suffira, nous aurons le levain pour que la pâte lève* ».

## TABLES DES ANNEXES

---

Annexe 1 : budget présenté au Ministère du Développement Social de la Nation.....	53
Annexe 2 : grille d'entretien aux membres de la coopératives Ayelén.....	54
Annexe 3 : résolution de l'OPDS.....	55
Annexe 4 : prospectus de la coopérative.....	57

*Annexe 1 : budget présenté au Ministère du Développement Social de la Nation*

<b>CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN</b>				
<b>Actividad</b>	<b>Fechas de inicio y finalización estimadas</b>	<b>Rubros presupuestarios afectados</b>	<b>Presupuesto solicitado al MDS para la actividad</b>	<b>Costo total de la actividad</b>
Conformar grupo de trabajo	Julio 2013	-	0	\$10.000.-
Talleres Difusión Barrial RSU	Julio-Septiembre 2013	Asistencia Técnica	0	\$10.000.-
Adecuación del galpón de acopio	Julio-agosto 2013	Bienes de Capital y Asistencia Técnica	\$60.000.-	\$160.000.-
Compra maquinaria	Julio-Agosto 2013	Bienes de Capital	\$130.000.-	\$155.000.-
Eventos	Ago-dic 2013	Otros recursos	\$20.000.-	\$40.000.-
Apoyo tecnico	Julio-dic 2013	Asistencia Técnica	\$60.000.-	\$60.000.-
Prueba piloto	Agosto 2013	Otros recursos	0	\$20.000.-
Compra insumos	Septiembre 2013	Materiales e insumos	\$40.000.-	\$40.000.-
<b>Totales</b>			\$310.000.-	\$495.000.-

*Annexe 2 : grille d'entretien des membres de la coopérative Ayelén*

<b>TEMAS</b>	<b>PREGUNTAS</b>
MILITANCIA	Desde cuando sos militante ? Me podes contar un poco de tu militancia ? (familia, el barrio... ) Porque militas en el Evita? Que cambia?
LA COOPERATIVA AT	Me podes contar la historia de la coop ? Como cualificarías las relaciones entre miembros ? Que problemas se pueden encontrar ?
LA RELACION COOP/IPP	Que pensas de tu trabajo con el IPP ? Como calificarías la organizacion del equipo coop / IPP ?
PUESTA EN MARCHA DE UN PROYECTO PRODUCTIVO	Me podes hablar de tu posicion (o evolucion de tu opinion ? Es algo nuevo pensar en un proyecto "productivo"? Es algo necesario ? Inhabitual ? Que te sugiere ? Me podes hablar de los dificultades
CONPROMISO	EL proyecto va a salir, como te sientes? Como calificaris tu grado de compromiso en el proyecto? Por que te comprometiste en este proyecto ? (por el futuro de la cooerativa? Por la mejora del barrio ? ...
LUCHA / ESS y ARGENTINA	Cual tu principal lucha? Que futuro quieres para tu pais? Tu barrio ? Tu hija



La Plata, 29 SET 2014

Visto el Expediente 2145-45460/14, las Leyes N° 13.757 y N° 13.592, el Decreto Reglamentario N° 1215/10, el Decreto N° 23 de fecha 12 de diciembre de 2007 y las Resoluciones OPDS N° 367/10 y N° 20/14;

CONSIDERANDO:

Que la **COOPERATIVA DE TRABAJO AYELEN LTDA.**, C.U.I.T. 30-71099170-3, con domicilio real en la Ruta 24 N° 9238 de la Localidad Cuartel V, Partido de Moreno y legal en la calle 20 N° 2188 de la Ciudad y Partido de La Plata, solicita la Inscripción de su Tecnología y Permiso de Uso de la misma en el Registro de Tecnologías de Residuos Sólidos Urbanos, conforme lo establecido en el artículo 15 de la Ley N° 13.592 y la Resolución OPDS N° 367/10, artículos 3° y 6° (Texto modificado por Resolución OPDS N° 20/14);

Que la Cooperativa solicita inscribir una tecnología consistente en la Segregación y Acondicionamiento de residuos sólidos urbanos valorizables;

Que según surge del informe producido por el Área Técnica de la Dirección de Residuos Sólidos Urbanos, puede otorgarse la Inscripción y el Permiso de Uso solicitados por cumplir con los requerimientos exigidos al efecto;

Que el suscripto es competente en virtud de las Leyes N° 13.757 y N° 13.592, el Decreto Reglamentario N° 1215/10, el Decreto N° 23 de fecha 12 de diciembre de 2007 y las Resoluciones OPDS N° 367/10 y 20/14;

Por ello;

**EL DIRECTOR PROVINCIAL DE RESIDUOS  
DISPONE**

**Artículo 1°.** Inscribir en el Registro de Tecnologías de Residuos Sólidos Urbanos, la tecnología presentada por la **COOPERATIVA DE TRABAJO AYELEN LTDA.**, C.U.I.T. 30-71099170-3, con domicilio real en la Ruta 24 N° 9238 de la Localidad

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

Alexis H. Pascual  
Jefe Área Requisitos y Protocolización  
Dirección Provincial de Residuos  
Disp. DPR 117/12



Cuartel V, Partido de Moreno y legal en la calle 20 N° 2188 de la Ciudad y Partido de La Plata, consistente en la Segregación y Acondicionamiento de residuos sólidos urbanos valorizables; en las condiciones establecidas en el Anexo Unico conforme lo establecido en las Resoluciones OPDS N° 367/10 y 20/14.

**Artículo 2°.** Otorgar el Permiso de Uso de la tecnología presentada por la **COOPERATIVA DE TRABAJO AYELEN LTDA.**, acorde al artículo 6° de la Resolución OPDS N° 367/10 (Texto modificado por Resolución OPDS N° 20/14).

**Artículo 3°.** Establecer que la presente tiene el carácter de precaria, pudiendo ser cancelada, cuando nuevos estudios, relevamientos o fiscalizaciones, así lo aconsejen. El permiso de uso otorgado no exime a su titular de dar cumplimiento a la restante normativa ambiental en función de la actividad que se pretenda realizar.

**Artículo 4°.** Dar adecuada gestión a los residuos generados del tratamiento y disposición final, bajo apercibimiento de lo dispuesto en el artículo 7° de la Resolución OPDS N° 367/10.

**Artículo 5°.** Registrar, notificar al interesado y archivar.

DISPOSICION DPR N° 0884/14

Alexis H. Pasquini  
Jefe Área Seguimiento y Protocolización  
Dirección Provincial de Residuos  
DPR 0884/14

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

NAHUEL J. PARADELA  
Director Provincial de Residuos  
Organismo Provincial para  
el Desarrollo Sostenible

## Annexe 4 : prospectus de la coopérative

# ¿QUÉ RECICLAMOS?

### VIDRIO

El vidrio es reciclable en un 100%, y no hay límites de veces que se puede reciclar. Se necesita apenas el 25% de la energía necesaria para hacer vidrio nuevo. A su vez, reduce la contaminación del aire en un 20% y la del agua en 50% en comparación con hacer una botella nueva. El vidrio de las botellas más modernas tarda más 4000 años en desintegrarse. Cuando puedas, reutiliza el vidrio en vez de reciclarlo. Cualquier envase de vidrio puede ser recuperado, frascos, botellas de vino, etc.



### PLÁSTICOS

El plástico desechado que va a ríos, lagunas y océanos, mata alrededor de 1 millón de animales por año. Una botella de plástico puede tardar hasta 1000 años de biodegradarse. Reciclar una botella de plástico ahorra la cantidad de energía necesaria para hacer funcionar una bombilla de 60watts por 3 horas, y además se necesita apenas la mitad de energía que se necesita para incinerarla.



### CARTÓN Y PAPEL

Cada tonelada de papel reciclado equivale a no talar aproximadamente 20 árboles, y a no usar 1500 litros de gasoil, 4000 kilowatts de energía y 25000 litros de agua. Esos 20 árboles absorben un total de 110 kilos de dióxido de carbono por año. Papel blanco o de color, sobres de todo tipo de papel, formularios continuos, diarios y revistas, carpetas o biblioratos, folletos, guías telefónicas, papel de fax.



[coop\\_ayelen@hotmail.com](mailto:coop_ayelen@hotmail.com)

### TETRA BRICK

Al estar hecho por 5 capas de materiales (3 de plástico, 1 de aluminio, 1 de cartón) el tetra-pak es 100% reciclable. Por cada tonelada reciclada se deja de talar 17 árboles y se dejan de usar 26.500 litros de agua. Este envase, no es bio-degradable, por lo que tardaría miles de años en degradarse.



### Metales ferrosos Metales no ferrosos

Estos metales pueden reciclarse infinitas veces y sin perder la calidad (bronce, plomo, cobre, aluminio) Se necesita apenas el 5% de la energía necesaria para hacer aluminio nuevo. Reciclar una lata ahorra un total de energía equivalente a 3 horas de una televisión prendida, tarda 500 años en biodegradarse. El aluminio debe tener el signo de reciclable. Aquellos que no se doblan fácilmente no son reciclables.



### TAPITAS DE PLÁSTICO

Al reciclar tapitas de plástico, se evita el uso de petróleo, ya que este plástico se utiliza para producir baldes, cajas de herramientas, broches, cajitas para DVD, espejos retrovisores y tazas para autos, entre otros. Únicamente tapitas de botellas plásticas de bebidas.



/Cooperativa de Trabajo Ayelen

## BIBLIOGRAPHIE

---

- ALVAREZ RN (2011). *La basura es lo masrico que hay – relaciones publicas en el terreno de la basura*, Ed Editorial Dunken
- CASTELAO M E (2013) *La Economía Social y Solidaria en las políticas públicas*, UBA
- CORAGGIO JL (2011) *Principios, instituciones y prácticas de la Economía Social y Solidaria*
- CORAGGIO JL.(2011). *La presencia de la ESS y su institucionalización en América Latina*
- CORAGGIO JL (2011). *El trabajo antes que el capital*, ed. Alberto Acosta y Esperanza Martinez
- DINERSTEIN A. (compiladora) (2013). *Movimientos sociales y autonomia colectiva*, ed Capital Intelectual
- FUKS MA (2011). *Cronicas del Buen Trabajo*, INTI,
- HESSEL S et MORIN E.(2013). *El camino de la esperanza*, Ed Destino
- MARTINEZ E. (2011). *Nuevos Cimientos : debates para honrar el Bicentenario*, Ed Ciccus
- PASTORE R. (2010). *Un panoramad el resurgimiento de la economia social y solidaria en la Argentina*, Revista de Ciencias Sociales Año 2, N°18, UNQ, Bernal, Bs. As.
- SCHAMBER P et SUAREZ F (2007). *Recicloscopio – miradas sobre recuperadores urbanos de residuos de America Latina*, ed. Prometo Libros et Ed de la UNLa
- SNERC C. (2013) *La promoción de una política estatal de promoción del empleo en torno a la economía social*, UBA
- VUOTTO M (2011). *El cooperativismo de trabajo en la Argentina : construcciones para el dialogo social serie de documentos de trabajo*. Lima :OIT

### *PUBLICATION DU MINISTERE DU DEVELOPPEMENT SOCIAL DE LA NATION*

*Políticas sociales del Bicentenario: un modelo nacional y popular*, Tomo 1  
<http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/FamiliaArgentina/Pol%C3%ADticas%20Sociales%20del%20Bicentenario%20-%20Tomo%20I.pdf>

## ARTICLES

*Estado, Políticas Públicas y Economía Social*

La revista del CCC [en línea]. Mayo / Agosto 2011, n° 12. Disponible sur Internet:  
<http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/246/>. ISSN 1851-3263

*Entrevista a Rodolfo Rodolfo « Tuchi » Romero.*

La cola de barrilete Numero 2. Disponible en ligne  
<http://produccionpopular.com.ar/tag/boletin-2/>

BALCEDO P. (2010) *Participación ciudadana y transformación política. Tras una teoría política para la Economía Social y Solidaria*

La revista del CCC [en línea]. Mayo / Diciembre 2010, n° 9/10. Actualizado: 2010-10-25 [citado 2014-09-05]. Disponible sur Internet:  
<http://www.centrocultural.coop/revista/articulo/193/>. ISSN 1851-3263

MARTINEZ, EM. (2014) *El concepto de inclusion*

Disponible en ligne : <http://propuestasviabiles.com.ar/el-concepto-de-inclusion/>

## SITES INTERNET

[www.desarrollosocial.gob.ar](http://www.desarrollosocial.gob.ar) : site du Ministère du Développement Social de la Nation

[www.inaes.gob.ar](http://www.inaes.gob.ar) : site de l'Institut National de l'Associativisme et de l'Economie Sociale

[www.opds.gba.gov.ar](http://www.opds.gba.gov.ar) : site de l' Organisme Provincial du Développement Durable (OPDS)

[www.produccionpopular.com.ar](http://www.produccionpopular.com.ar) : site internet de l'IPP

[www.produccionpopular.com.ar/plan-estrategico](http://www.produccionpopular.com.ar/plan-estrategico) : plan stratégique de l'IPP

[www.inti.gob.ar/demandasocial/](http://www.inti.gob.ar/demandasocial/) : site de l'INTI

<http://www.econ.uba.ar/cesot/> : site du Centre d'Etudes de Sociologie du Travail

<http://www.centrocultural.coop> : site du Centre Culturel de la coopération

## TABLE DES MATIERES

---

DECLARATION SOLENNELLE.....	1
SOMMAIRE.....	4
INTRODUCTION.....	5
INSERTION SOCIALE PAR LE TRAVAIL.....	8
Une politique sociale.....	9
Un projet national et populaire .....	9
Les plans sociaux.....	9
Revenu Social par le Travail.....	11
Avancées et limites de la politique sociale .....	12
Soulagement de la pauvreté extrême .....	12
Un coopérativisme « forcé ».....	13
« Une économie des pauvres » .....	14
Du social à l'économique.....	15
La reconnaissance du travail .....	15
Une économie du travail.....	16
ESS : autres perspectives .....	16
Une économie mixte .....	16
Une économie territoriale.....	17
Une économie sociale et solidaire .....	17
L'INSTITUT POUR LA PRODUCTION POPULAIRE.....	18
L'organisation de l'équipe .....	19
Enrique Mario Martinez.....	19
L'équipe de l'IPP.....	19
Les projets développés.....	20
Marcos Neumann .....	21
Petite Conclusion.....	22
MISE EN PLACE DE L'USINE DE VALORISATION DES RSU.....	23
Méthodologie de recherche .....	23
Observation participante et entretien individuel .....	23
Mes objectifs .....	24
Avantages et inconvénients.....	24
Méthodologie de projet.....	25
Points forts de la méthodologie .....	25
Contexte économique, social, environnemental.....	26
Moreno, ville caractéristique du Grand Buenos Aires .....	26

Cuartel V, quartier <i>critique</i> de Moreno .....	26
La coopérative Ayelén.....	27
Naissance du projet .....	27
Une nécessité sociale non satisfaite.....	27
Une collaboration Coopérative Ayelén IPP.....	28
Hypothèses.....	29
Le cadre logique.....	30
Analyse et identification des parties prenantes.....	33
Porteurs de projet.....	33
Partenaires .....	33
Bénéficiaires, groupes cibles .....	35
Bénéficiaires finaux .....	35
Financeurs .....	35
Influenceurs.....	35
Chronogramme.....	36
INTERPRETATION DES RESULTATS.....	39
Le social face à l'économique .....	39
L'urgence du quotidien.....	39
Le passage à la question productive .....	40
Une coopérative politisée .....	41
Séparer l'économique du discours politique.....	43
Une politique sociale « Top-down ».....	44
Des démarches administratives difficiles.....	44
L'économie populaire : la revendication d'une identité .....	45
IPP : un organisme en construction.....	46
La défense des travailleurs de l'économie populaire .....	46
Un apprentissage par l'expérience .....	47
Un leadership important.....	48
Conclusion projet .....	48
CONCLUSION .....	50
TABLES DES ANNEXES.....	52
BIBLIOGRAPHIE .....	58