

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

***Dans quelle mesure être d'économie sociale et solidaire amène
une organisation à favoriser la justice sociale en son sein dans
une société démocratique ?***

***Exploration des principes de gouvernance démocratique, de la
structure hiérarchique et des conditions de travail au sein des
coopératives à finalité sociale***

Auteur : Rodney BARLATHIER
Promoteur : Olivier BROLIS
Lecteur : Martin WAGENER et Joffroy HARDY
Année académique 2023 – 2024
Master en Politique Économique et Sociale

***Dans quelle mesure être d'économie sociale et solidaire amène
une organisation à favoriser la justice sociale en son sein dans
une société démocratique ?
Exploration des principes de gouvernance démocratique, de la
structure hiérarchique et des conditions de travail au sein des
coopératives à finalité sociale***

Auteur : Rodney BARLATHIER
Promoteur : Olivier BROLIS
Lecteurs : Martin WAGENER et Joffroy HARDY
Année académique 2023-2024
Master en Politique Économique et Sociale

Remerciements

Je voudrais témoigner ma gratitude envers les membres de la
Commission pour leur dévouement et accompagnement : Olivier
Brolis, promoteur et les deux lecteurs : Martin Wagener et Joffroy
Hardy.

Ce travail n'aurait pas été possible sans leur expertise et leurs
conseils.

Merci à celle qui m'a accompagné durant ces dernières années et dont
le travail silencieux a rendu possible ces études, merci à toi, Delphine
Meunier.

Et à vous toutes et tous, femmes et hommes au grand cœur, à qui ma
voix peut arriver encore, daignez recevoir ici les expressions émues
de ma profonde gratitude.

Table des matières

INTRODUCTION	7
PREMIÈRE PARTIE.....	11
CADRE THÉORIQUE : ESQUISSE HISTORIQUE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, ACTUALITÉ POLITIQUE, JUSTICE SOCIALE.....	11
Chapitre 1 – Les racines historiques de l'économie sociale et solidaire	11
1.1 – Les sources de l'économie sociale et solidaire	11
1.2 – La démocratie permet-elle la naissance de l'associationnisme ?.....	11
1.3 – Les principes de l'économie de Marché.....	13
1.4 – L'économie sociale.....	14
1.4.1 – Les entités de l'économie sociale.....	17
1.4.2 – L'économie sociale et la propriété multiple.....	18
1.5 – L'économie solidaire	18
1.5.1 – L'espace public de proximité et l'économie solidaire	20
1.5.2 – L'économie solidaire : politisation ou démocratisation de l'économie ?	21
1.6 – L'économie sociale et solidaire	22
Chapitre 2 – L'actualité politique de l'économie sociale et solidaire.....	25
2.1 – Le rapport des Nations Unies	25
2.2 – Point de vue de l'Organisation Internationale du Travail.....	26
2.3 – Le Conseil de l'Union Européenne	26
2.3.1 – Plus-value des entreprises d'économie sociale.....	27
2.3.2 – Efforts de certains États membres de promouvoir l'économie sociale.....	27
2.3.3 – Recommandations du Conseil aux États membres	27
2.4 – L'économie sociale et solidaire, un projet politique ?	28
2.4.1 – De la philanthropie à une solidarité démocratique	29
2.4.2 – Changement de voie.....	30
2.5 – L'économie sociale et solidaire dans le paysage wallon	30
Chapitre 3 – La justice sociale à l'épreuve des droits de l'homme.....	33
3.1 – L'égalité juridique face aux inégalités réelles	33
3.2 – La justice sociale en tant qu'égalité des places	34
3.2.1 – La redistribution ou la place occupée par l'État-Providence	35
3.2.2 – Le travail à l'épreuve des inégalités sociales.....	37
3.2.3 – Le travail comme lieu de réalisation de la justice sociale	39
3.3 – La justice sociale en tant qu'égalité des chances	41
3.3.1 – Inégalités injustes et inégalités justes	42
3.4 – La manifestation de la justice dans l'économie sociale et solidaire	43
3.4.1 – Les valeurs fondatrices de l'économie sociale et solidaire	43
3.4.2 – La conception organisationnelle dans l'économie sociale	45
3.4.3 – L'équité et le bien-être au travail dans l'économie sociale.....	46

DEUXIÈME PARTIE	51
CADRE MÉTHODOLOGIQUE : CONTEXTE D'ÉTUDE, QUESTION DE RECHERCHE, GRILLES D'ENTRETIENS.....	51
Chapitre 4 – Démarches méthodologiques	51
4.1 – Approche clinique.....	53
4.2 – La récolte des données : étude de cas.....	54
4.3 – Étude qualitative.....	54
4.4 – Une démarche inductive.....	55
4.5 – Entretiens semi-directifs	55
Chapitre 5 – Les 3 coopératives d'économie sociale étudiées.....	57
5.1 – La justice sociale et les caractéristiques de l'économie sociale et solidaire.....	57
5.2 – motivations liées à ce choix de coopérative	60
5.3 – OUFTICOOP.....	61
5.4 – BEESCOOP	62
5.5 – LE TEMPS DES CERISES	63
5.6 – Subsidés de l'État à ces coopératives	64
Chapitre 6 – Analyse des Entretiens	67
6.1 – Valeurs organisationnelles, objectifs poursuivis et missions	68
6.2 – Facteurs motivationnels	69
6.3 – Gouvernance démocratique et participative.....	73
6.4 – Rémunération des producteurs	76
6.5 – Conditions de travail et attractivité salariale.....	77
6.6 – Ouverture des services vers une plus grande diversité de citoyens	87
6.7 – Limites de notre travail.....	93
CONCLUSION	95
BIBLIOGRAPHIE	99
ANNEXES	103

INTRODUCTION

Au début de son livre intitulé « L'Obsolescence de l'homme », le philosophe Günther Anders discute de la possibilité de choix que nous avons en tant qu'êtres, soi-disant, libres. Il soutient l'argument qu'avant même notre libre choix, au-dessus de nos têtes, on a décidé pour nous. On a décidé que c'est en tant que consommateurs de radio ou de télévision que nous devons opérer nos choix, en tant qu'êtres condamnés à se contenter des fantômes du monde plutôt qu'à en faire l'expérience ; des êtres qui ne souhaitent plus rien, incapables de se représenter ce qu'est un libre choix. (Günther, 2002, p. 15) Le philosophe allemand s'alarmait de l'idolâtrie du progrès technologique au service d'une civilisation des loisirs où les machines auraient retiré aux hommes toute la pénibilité de l'existence. Si, par analogie, on applique sa réflexion au capitalisme et à ses effets dévastateurs, on pourrait presque regretter que l'on ait « décidé au-dessus de nos têtes » de ce que l'on doit consommer, de la logique à suivre pour échanger les biens et services selon des critères marchands, de poursuivre le profit au détriment de l'humain, etc. Dans cet ordre d'idée à l'accent déterministe, surgit, heureusement, une réflexion nouvelle sur la société et l'économie qui propose de modérer voire de supprimer la recherche du profit, de ses intérêts personnels et de se projeter dans la recherche de l'intérêt général. Ce nouveau modèle est axé sur la coopération plutôt que sur la concurrence, il est basé sur l'égalité des places plutôt que sur l'égalité des chances ; ne tient pas compte des fragilisés.e.s qui n'ont pas reçu les mêmes possibilités que les autres, ce nouveau paradigme accorde une place centrale à l'humain et à l'environnement au lieu d'asservir l'homme en vue du profit et il est construit sur la recherche des intérêts communs au lieu de l'enrichissement des actionnaires.

Ce travail a pour but de comprendre les circonstances dans lesquelles l'économie sociale et solidaire (ESS) favorise la justice sociale dans une société. Il n'est désormais plus à prouver que l'ESS comporte de multiples organisations : des ASBL, des entreprises sociales, des fondations, des Mutuelles, des coopératives, etc. ; et elles couvrent différents secteurs : alimentation, énergie, construction, titres-services, crèches et tant d'autres. Au vu de tout ce qui existe dans ce paysage socioéconomique, il nous a fallu cibler l'organisation sur laquelle allaient se porter notre étude. Ainsi, parmi toutes les organisations d'économie sociale et solidaire existantes, nous avons choisi d'examiner des coopératives à finalité sociale. Précisons d'entrée de jeu que les coopératives sont des organisations appartenant à leurs membres, qui les contrôlent et les gèrent démocratiquement. Elles se distinguent par leur

mission de répondre aux besoins économiques, sociaux et culturels de leurs membres et de leurs communautés, plutôt que de maximiser les profits. Ce choix devrait nous permettre de clarifier nos questions de départ et de confirmer ou infirmer nos hypothèses. Parmi les questions qui nous habitent, figurent :

Comment la justice sociale se concrétise (s'opère) à travers les différentes structures de l'économie sociale et solidaire ?

Quels sont les apports spécifiques de l'économie sociale et solidaire dans le tissu socioéconomique ?

Comment les pratiques et les structures de l'ESS peuvent-elles répondre aux défis de la justice sociale, et quels en sont les impacts concrets sur les communautés et les individus concernés ?

L'ESS, permet-elle la construction d'un nouveau modèle de société ?

Est-ce que l'ESS est un capitalisme sensibilisé aux questions sociales, égalitaires et environnementales ou constitue-t-elle une vraie alternative ?

Cette dernière question est provoquante à dessein, car, il s'agit aussi de mesurer dans quelle mesure les émergences se trouvent contraintes de se conformer aux diktats de l'économie dominante et de rentrer dans le cadre institutionnalisé.

Notre volonté est de savoir si l'ESS permettait plus d'émancipation, de justice sociale dans notre démocratie, si oui, de quelle manière ? Car, certaines théories sociologiques appréhendent l'ESS comme une illusion : « Elle dupe ses membres qui, engoncés dans leurs habitus petits-bourgeois, pensent faire œuvre émancipatrice et ne remarquent pas à quel point ils participent au désengagement de l'État ». (Frère, & Laville, 2022, p. 311) Cette analyse laisse entendre que l'ESS ne promeut pas la justice sociale mais contribue, d'une certaine manière, à précariser le travail. Elle sous-entend aussi que le troisième secteur économique jouerait le rôle dévolu à l'État dont l'un des devoirs régaliens est la protection de la population contre la précarisation en travaillant à plus de justice sociale. En ce sens, l'ESS remplirait à moindre coût les tâches réservées au service public. Peut-on vraiment déduire que la naissance des organisations d'économie sociale et solidaire est directement corrélée à la diminution du service public ? S'il est vrai que l'ESS répond à un échec de marché, et, dans le cas qui nous concerne, l'échec d'une alimentation durable pour tous à des prix avantageux ; il nous semble difficile d'admettre que c'est à cause de ces coopératives de consommateurs que le service public se désengage de cette question cruciale. Comme le pensent Frère et Laville, cette analyse reste à bonne distance des collectifs solidaires émergents et produit une

vision trop surplombante sur la réalité de l'ESS ; elle plaide, sans le dire ouvertement, pour une recherche sociologique indépendante de la vie, des personnes et de l'effervescence du monde peuplé par ces personnes. C'est justement dans le dessein d'éviter l'erreur d'une analyse qui ne tient pas compte du vécu des acteurs et de la réalité du terrain que, pour répondre aux différentes questions que nous nous posons sur l'ESS, nous avons pris le parti d'aller personnellement à la rencontre des personnes œuvrant dans les coopératives ciblées pour ce mémoire. Voilà pourquoi, ce que nous proposons ici n'est pas une analyse issue de la sociologie critique ni purement descriptive mais bien une approche clinique et compréhensive de la réalité étudiée, laquelle nous ouvre la voie à une meilleure réalisation des objectifs que nous poursuivons.

Objectifs de la Recherche

L'objectif principal de ce mémoire est d'analyser les interactions entre l'économie sociale et solidaire et la justice sociale. Pour ce faire, nous nous fixerons les objectifs spécifiques suivants :

- 1- Définir et contextualiser les concepts de l'ESS et de la justice sociale.
- 2- Circonscrire l'analyse dans une vision démocratique axée sur les droits humains
- 3- Évaluer les pratiques de l'ESS à travers des études de cas spécifiques, en mettant en lumière leurs contributions à la justice sociale.
- 4- Identifier les défis et les limites rencontrés par les initiatives de l'ESS dans la promotion de la justice sociale.

Méthodologie

Pour mener à bien cette recherche, nous adopterons une approche qualitative, combinant revue de littérature, analyses de cas, et entretiens semi-directifs avec des acteurs clés des coopératives étudiées. Cette méthodologie permettra d'obtenir une compréhension approfondie des dynamiques en jeu et de recueillir des témoignages éclairants sur les pratiques et les perceptions des intervenants de l'ESS.

Structure du travail

Le mémoire est structuré en deux parties. Une première partie théorique qui vise à poser le cadre conceptuel à l'aide de la revue de littérature existante et une deuxième partie plus méthodologique.

La première partie propose un bref parcours historique non exhaustif de l'ESS dans le premier chapitre, puis un exposé de l'actualité politique concernant ce secteur d'activités au chapitre 2. Le chapitre 3 qui clôt cette partie discute des éléments de justice sociale à l'épreuve des droits de l'homme. Ces trois chapitres ont leur raison d'être : le premier sert à poser le cadre du troisième secteur économique, son histoire et son évolution dans le temps. Le deuxième chapitre vise à rappeler que l'économie et la politique sont liées et dans le même temps, il nous permet d'entrevoir l'importance que prend l'ESS aujourd'hui dans le discours politique. Quant au troisième chapitre, il expose, entre autres, une certaine conception de la justice sociale et offre une réflexion sur le lien que l'on pourrait établir entre les principes d'économie sociale et solidaire avec certains passages de quelques chartes des droits humains. La première partie correspond au titre du mémoire tandis que la deuxième partie fait référence au sous-titre. Elle est axée sur l'analyse des principes tels : gouvernance démocratique, conditions de travail et de salaire, ligne hiérarchique, etc. par le truchement de l'analyse des entretiens avec les acteurs rencontrés.

Importance du sujet traité

Ce travail nous permet tout simplement d'avoir un regard neuf sur les activités humaines, et sur l'économie en particulier. Nous pensons, à l'instar de Patrick Viveret, philosophe et essayiste français, qu'« une certaine période historique est en train de se terminer : il y a des éléments d'insoutenabilité – écologique, financier, démocratique – dans notre système actuel. Si on reste le nez sur le guidon du vieux monde (...), on ne voit pas la germination créative qui est en train d'apparaître ». Il importe de renouveler ses pratiques économiques, de repenser les échanges de biens et de services, d'accorder à l'humain une place centrale dans nos démarches, « *Car le monde qui roule et où je ne suis presque rien, à chaque minute, à chaque seconde, c'est sur moi qu'il repose. Quelle folie de s'imaginer qu'on pèse le moindre poids, qu'on joue le moindre rôle et qu'on serve à quoi que ce soit ! Quelle bassesse de penser que le moindre de nos actes, la moindre de nos pensées, le moindre de nos rêves ne s'inscrivent pas quelque part ! Je sais que je ne suis rien, mais que l'avenir du monde dépend pourtant de moi. Et qu'il faut que j'agisse comme s'il ne dépendait que de moi. Et je ne parle de moi que pour parler de vous* ». (Jean d'Ormesson)

Si ce travail devait avoir une quelconque importance, ce serait bien celle-ci : l'ouverture à la nouveauté économique incarnée par l'économie sociale et solidaire.

PREMIÈRE PARTIE

CADRE THÉORIQUE : ESQUISSE HISTORIQUE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, ACTUALITÉ POLITIQUE, JUSTICE SOCIALE

Chapitre 1 – Les racines historiques de l'économie sociale et solidaire

L'économie sociale et solidaire plonge ses racines dans des pratiques économiques et sociales historiques qui ont, à leur manière, contribué à structurer une certaine organisation socioéconomique de la société. Il paraît donc opportun de retracer brièvement cette historique dans le cadre de notre travail afin de poser des jalons et jeter les bases sur lesquelles notre exposé va être érigé.

1.1 – Les sources de l'économie sociale et solidaire

La lente émergence de la liberté d'association a favorisé l'essor de l'économie sociale et solidaire. Son histoire remonte aux formes les plus anciennes des associations humaines. La formulation « *économie sociale* » a été employée au XIX^e siècle par Chateaubriand. Il décrit une cité idéale en ces termes : « Ensuite on va travailler dans les champs, et si les propriétés sont divisées, afin que chacun puisse apprendre l'économie sociale, les moissons sont déposées dans des greniers communs pour maintenir la charité fraternelle ». Selon Michel Dreyfus, Chateaubriand esquisse une utopie qui associe, dans une société agricole, la mise en commun du travail à l'action caritative. Il s'agit d'une forme d'associationnisme choisi, l'un des ancêtres de l'économie sociale. Le tissu associatif et mutualiste, le solidarisme, le libéralisme social, le socialisme associationniste constituent les fondements historiques de l'économie sociale.

1.2 – La démocratie permet-elle la naissance de l'associationnisme ?

Dans l'Égypte des Pharaons, les corporations et des fonds de secours collectifs existaient déjà. Les Romains se groupaient en collèges d'artisans, associations à accent politique ; tandis que les Grecs, eux, avaient des hétaires pour l'organisation rituelle des cérémonies funéraires. (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 31) Les auteurs nous font remarquer dans ce même ouvrage qu'au IX^e siècle, les premières guildes apparaissaient dans les pays germaniques et anglo-saxons. Les confréries, quant à elles, émergent au XI^e siècle. Tenant compte de l'apparition de ces confréries, de manière assez spontanée, on pourrait tenter de penser que la liberté d'association était donc déjà bien présente à ces époques-là. Pourtant, si

on peut apprécier la richesse de la réalité associative de l'époque médiévale dont les différentes formes sont : confréries, guildes, fraternité, etc., il est généralement convenu que le Moyen Âge était une période plutôt sombre, marquée par la domination de rois et de seigneurs sur une classe opprimée, ignare et misérable, victime passive de diverses catastrophes, soit des guerres et des épidémies. (Dupuis-Déri, 2017) Ou bien, devrions-nous penser que c'est justement au milieu de cette adversité et peut-être, grâce à elle, que les hommes d'alors ont trouvé de l'inspiration pour s'associer afin de faire valoir leurs poids sur l'échiquier social de l'époque. Il y avait, certes, une forme de gouvernement, démocratique, pourrait-on dire. Cependant, il était composé de bourgeois qui, selon Dupuis-Déri et François Guizot, taxaient, éalisaient leurs magistrats, jugeaient et punissaient. Ces bourgeois se réunissaient pour délibérer sur leurs affaires privées et donc, selon leurs propres intérêts.

Quand nous utilisons le terme « démocratie » dans notre travail, nous ne l'entendons pas comme étant la forme de vie des individus voués à leur bonheur privé, mais bien le processus de lutte contre cette forme de privatisation ; un processus d'élargissement de la sphère publique. Comme le pense Jacques Rancière, cet élargissement signifie « faire connaître la qualité d'égaux et de sujets politiques à ceux que la loi étatique rejette vers la vie privée des êtres inférieurs ; faire reconnaître le caractère public de types d'espaces et de relations qui étaient laissés à la discrétion du pouvoir et de la richesse ». (Rancière, 2005, p. 63)

De nos jours, les formes d'associations modernes ont pu se développer grâce à une plus grande autonomie de la société civile de s'organiser, de constituer un corps politique au sens où l'entendent Jürgen Habermas et Hannah Arendt. Il s'agit bien là de l'élargissement de la sphère publique dont parle Rancière.

En effet, pour ces penseurs, une démocratie vivante suppose des espaces publics ; des espaces de délibération, d'argumentation qui sont autant des lieux où les citoyens peuvent se retrouver dans le but d'essayer de définir quelles seront les modalités de ce monde commun qu'ils sont appelés à construire en tant qu'êtres humains. Cette dimension du politique est pertinente pour la réflexion sur l'association, au sens où l'association peut revêtir une dimension d'espace public au sein des sociétés civiles. (Laville, 2010)

La démocratie, en tant qu'elle crée des espaces d'échanges entre citoyens, contribue au développement de l'associationnisme. C'est l'avènement de la solidarité démocratique. Axée sur l'entraide mutuelle autant que sur l'expression revendicative, cette solidarité

démocratique relève à la fois, selon Laville, de l'auto-organisation et du mouvement social. Cette solidarité démocratique suppose une égalité de droit entre les particuliers qui s'y engagent. Partant de la liberté d'accès à l'espace public pour tous les citoyens, elle s'efforce d'approfondir la démocratie politique par une démocratie économique et sociale. (Laville, 2010) « Emerge donc une solidarité qui n'est plus traditionnelle, comme elle existait dans les sociétés antérieures, mais une solidarité qui implique une égalité dans la différence. Cette égalité ne signifie pas une uniformisation, elle intègre la différence ». (Laville, 2010)

Notre analyse de l'économie sociale et solidaire à l'épreuve de la justice sociale se réfèrera principalement à cette communauté d'égaux sous le regard de la déclaration des droits de l'homme et autres textes du même genre.

Qu'il s'agisse de l'époque médiévale ou actuelle, il n'en demeure pas moins que les associations sont nées à partir des besoins des individus de s'ouvrir des accès à certains droits sociaux. Un nouveau modèle économique va naître d'une prise de conscience collective que l'économie n'est pas réductible au marché.

1.3 – Les principes de l'économie de Marché

L'économie de marché est un système économique où les décisions concernant la production, la distribution et la fixation des prix des biens et services sont principalement déterminées par l'interaction de l'offre et de la demande sur un marché libre, sans intervention significative du gouvernement. Dans ce système, les entreprises sont principalement motivées par le profit et sont libres de rivaliser sur le marché. « L'idée que le marché puisse être autorégulateur ne va pas de soi. Cela suppose en effet que les prix puissent y fluctuer librement et que les acteurs soient incités à modifier leurs comportements d'achat et de vente en fonction de ces fluctuations ». (Clerc, 2008) Dans une économie de marché, les entreprises cherchent à maximiser leurs profits en produisant des biens et services qui répondent à la demande des consommateurs, tandis que les consommateurs cherchent à maximiser leur satisfaction en achetant les biens et services qui correspondent le mieux à leurs besoins et préférences.

En outre, il est communément admis que l'économie de marché est la combinaison de la liberté et de la concurrence qui conduirait, selon certains, à la croissance économique. La liberté d'entreprendre, de détenir et de concurrencer. « Parmi les libertés qui fondent l'économie de marché, il y a celle de détenir : l'économie de marché est une économie de propriété privée. La propriété privée a des avantages moraux dans la mesure où elle

correspond au respect de la liberté, mais elle a aussi des avantages pratiques ». (Daniel, 2008)

La concurrence joue un rôle central dans l'économie de marché. Elle lui est essentielle pour stimuler l'innovation et la fluctuation des prix par exemple. La concurrence peut se présenter sous différentes formes, notamment la concurrence par les prix, la concurrence par la qualité, la concurrence par l'innovation et la concurrence par la différenciation des produits. Malgré les bienfaits dont certains tenants de l'économie de marché se gargarisent, force est de constater qu'elle est aussi un facteur de paupérisation de nombreux individus. Cette liberté d'entreprendre, de posséder, de concurrencer ; le laisser-faire, les principes autorégulateurs du marché prônés par « une main invisible » produit de nombreuses injustices au sein du tissu social. Ce modèle dominant depuis la Révolution industrielle ne répond plus aux exigences et aux défis socioéconomiques de notre époque.

Il va donc de soi qu'une nouvelle économie advienne, plus centrée sur la personne, plus juste socialement et plus participative.

1.4 – L'économie sociale

Plusieurs penseurs s'accordent à reconnaître que le terme « économie sociale » est apparu en France au début du XIX^e siècle et avait été utilisé dans un sens plus vague qu'il n'est utilisé aujourd'hui, car il est la combinaison entre deux concepts : économie et social. Pratiquement, d'aucuns pensent que « tout ce qui, dans l'économie a une dimension sociale et tout ce qui est économique dans le social pourrait être qualifié d'économie sociale » (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 30) Cependant, le Conseil Wallon de l'économie sociale la définit en ces termes :

« Par économie sociale, on entend les activités économiques productrices de biens ou de services, exercées par des sociétés, principalement coopératives et/ou à finalité sociale, des associations, des mutuelles ou des fondations, dont l'éthique se traduit par l'ensemble des principes suivants : finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que finalité de profit ; autonomie de gestion ; processus de décision démocratique ; primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus ». (Parlement Wallon 2008)

Cette définition de l'économie sociale par le Parlement Wallon, bien qu'elle semble complète, elle ne fait pas l'unanimité. En effet, en raison de son encastrement dans les réalités historiques, culturelles, économiques et socio-politiques singulières, aucune définition ne saurait rendre compte de l'ensemble des particularités et des nuances de l'économie sociale.

Pour ce qui nous concerne, nous utiliserons comme base la définition du Parlement Wallon. À travers cette définition, l'économie sociale semble s'imposer comme un vecteur de changement social par les valeurs qu'elle prône :

- Une finalité sociale traduite dans le service à la collectivité ou aux membres en lieu et place du profit, ce qui fait de l'économie sociale et solidaire une alternative à la logique rationnelle de l'économie. Contrairement aux entreprises traditionnelles dont l'objectif principal est la maximisation du profit, les organisations de l'économie sociale visent à répondre à des besoins sociaux, à promouvoir la solidarité et à contribuer au développement durable. Les organisations de l'économie sociale contribuent significativement, non seulement à l'économie mais à la société en général. Elles créent des emplois, favorisent l'inclusion sociale, soutiennent le développement local et contribuent à la cohésion sociale. Leur approche centrée sur l'humain et le bien commun les rend particulièrement résilientes en période de crise et essentielles pour un développement économique durable et équitable. La finalité sociale dans l'économie sociale est essentielle pour comprendre et différencier ces structures des entreprises traditionnelles. Elle oriente leurs actions vers le bien-être collectif et un développement harmonieux de la société.
- L'autonomie de gestion qui limite l'emprise des pouvoirs publics qui éventuellement la financent. L'économie sociale se situe en dehors de l'appareil de l'État mais aussi en dehors des groupes d'entreprises privées et capitalistes. Les organes dirigeants, notamment l'assemblée générale et le conseil d'administration d'une entreprise ayant l'agrément d'économie sociale, ne sont pas constitués par des institutions publiques ni par des groupes d'entreprises privées capitalistes. Néanmoins, l'autonomie de gestion est compatible avec des activités marchandes et non marchandes. (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 47) L'autonomie de gestion permet aux acteurs de décider librement, sans influence capitaliste ou étatique, sur la manière dont les entreprises d'économie sociale œuvrent pour la justice sociale.
- Le gouvernement démocratique (un membre = une voix) qui limite la domination et qui institue une forme d'égalité décisionnelle entre les coopérateurs. Il s'agit d'un contrôle démocratique qui donne à chaque membre la possibilité de peser

équitablement sur les décisions. Le gouvernement démocratique permet plus de justice sociale dans la mesure où les voix ne sont pas déterminées par la quantité de parts détenues dans la société. À ce niveau, il n'y a pas de différence entre grands et petits coopérateurs, chacun est mis sur le pied d'égalité ; d'où aussi, le concept d'égalité des places dans l'économie sociale et solidaire. La personne n'est pas considérée par rapport à « son avoir » mais plutôt en fonction de « son être », de sa qualité de membre. Il s'agit ici de l'importance de la reconnaissance sociale, c'est-à-dire le respect et la valorisation de chaque individu dans la société. La justice sociale ne se limite pas à des questions économiques, mais englobe aussi la reconnaissance de la dignité et de la valeur de chaque personne, quelle que soit sa position sociale. Il nous semble que le plus grand principe de justice est de savoir que quoiqu'on possède comme part sociale dans une coopérative, peu importe son niveau de formation, on a la même importance au niveau des votes. Toutefois, la question se pose par rapport à la compréhension des membres des décisions à voter afin qu'ils puissent le faire en connaissance de cause. Il ne suffit pas de pouvoir participer équitablement au vote, il est encore plus important de savoir pourquoi on vote telle ou telle directive.

- L'humain prime sur le capital. L'humain peut être à la fois entendu comme « individu » et comme « collectivité » car ce qui est important, c'est pouvoir constituer un patrimoine collectif à travers le travail des uns et des autres. Le travail et les personnes sont prioritaires dans l'économie sociale. Ce principe passe par des pratiques telles l'utilisation des excédents pour le développement de l'activité de l'entreprise, rémunération limitée du capital, limitation ou absence de plus-value lors de la cession de parts de capital, répartition de tout ou partie des bénéfices entre les membres associés (usagers ou travailleurs) sous forme de ristournes ou d'autres avantages, constitution d'une réserve pour des investissements futurs, etc. (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 47)

Dans une organisation d'économie sociale, le droit aux bénéfices résiduels n'est pas détenu par des actionnaires, des investisseurs ni des pouvoirs publics.

Nous constatons aussi que l'économie sociale a plusieurs composantes, elle inclut les fondations, les organisations associatives, les coopératives, les mutuelles ; celles-ci « sont formées dans une perspective qui n'est pas la rentabilisation du capital investi. » (Laville, 2016, p. 285) De ce fait, l'économie sociale restreint l'appropriation privée des résultats et

favorisent la constitution d'un patrimoine collectif où tous les membres ont les mêmes droits. (Laville, 2016, p. 288) Le dégagement éventuel de bénéfices ou de surplus financiers est concevable dans l'économie sociale, il est néanmoins un moyen au service du développement de l'activité ou de la mission coopérative et non le mobile central de cette activité. (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 46) La force de l'économie sociale réside dans le fait qu'elle soit capable de mobiliser un réseau autour d'un projet, de fédérer des personnes autour d'une cause en définissant un objectif partagé et de faire participer les membres sur la base d'une égalité juridique.

1.4.1 – Les entités de l'économie sociale

L'économie sociale est composée de deux types majeurs d'entités, ce sont des organisations d'intérêt mutuel et des organisations d'intérêt général. Dans une organisation d'intérêt mutuel, la catégorie dominante et la catégorie bénéficiaire coïncident, à condition bien sûr qu'il ne s'agisse pas des investisseurs. Les activités de l'organisation sont au service de ses membres, c'est l'objectif principal. L'ensemble des membres contrôlent l'organisation et le font dans le sens de leur propre intérêt. La catégorie bénéficiaire peut être formée de consommateurs, fournisseurs, de travailleurs, d'investisseurs, de bénéficiaires d'une aide tandis que la catégorie dominante détient le pouvoir de décision ultime au sein de l'organisation. (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 41) Une organisation d'intérêt général ou public est celle dont la catégorie bénéficiaire est distincte de la catégorie dominante. La catégorie dominante est constituée de donateurs, de mécènes, ce sont les propriétaires, les membres de l'Assemblée Générale, tandis que la catégorie bénéficiaire se compose de toute personne à qui vont les dons des mécènes. En règle générale, c'est la catégorie pour qui sont dépensés les bénéfices éventuels. À titre d'exemple, dans une association d'aide à domicile, les bénéficiaires sont les « personnes âgées ». Avec ces deux catégories : dominante et bénéficiaire, se pose la question « qui sont les propriétaires d'une organisation d'économie sociale ? » La catégorie dominante a droit au contrôle résiduel¹ et la catégorie bénéficiaire a droit aux bénéfices résiduels. (Brolis, note de cours, UCL-Charleroi, 2024) Bref, la catégorie dominante détient les pouvoirs de décision dans l'organisation et la catégorie bénéficiaire est celle qui reçoit les bénéfices, les services de l'organisation. Il est à noter que ces deux catégories : dominante et bénéficiaire peuvent se confondre dans le chef d'un seul groupe. C'est dans ce sens que, dans les coopératives, émerge la notion de « double qualité »

¹ Le caractère résiduel renvoie aux droits qui n'ont pas été attribués préalablement dans un contrat.

coopérative. Ce qui fait l'essence d'une coopérative est la double qualité de ses membres, ils sont à la fois associés, ils possèdent et contrôlent démocratiquement la coopérative et ils sont aussi usagers dans la mesure qu'ils bénéficient des produits et des services issus de l'activité de la coopérative. (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 40)

1.4.2 – L'économie sociale et la propriété multiple

« L'économie sociale met l'accent sur la pluralité des formes de propriété, ce qui revêt une actualité nouvelle à l'heure où la domination des actionnaires dans les sociétés de capitaux génère des effets de plus en plus perçus comme pervers par l'opinion publique ». (Laville, 2001)

Ce modèle va plus loin que la gouvernance démocratique, il ne donne pas seulement une voix égale dans les décisions, il montre aussi que l'organisation n'est pas un bien exclusif mais collectif. Il y a un sentiment d'appartenance qui ouvre à plus d'engagement dans l'organisation. Cette approche vise à promouvoir la coopération, la solidarité et l'inclusion des membres. Dans tous ces cas, la propriété partagée vise à favoriser des valeurs telles que l'égalité, la durabilité, la responsabilité sociale et la démocratie économique.

L'économie sociale se démarque donc de l'économie de marché par l'implication des différentes parties prenantes (stakeholder) : bénéficiaires, travailleurs, bénévoles, fournisseurs, donateurs, etc. dans la propriété des organisations, c'est aussi une manière de palier au caractère imparfait de l'information entre les prestataires et les usagers quant à la qualité du service et de créer une relation de confiance entre eux. (Nyssens, & Petrella, 2009)

La circulation des informations ne se fait plus selon le schéma top-down ou bottom-up entre les parties prenantes de l'organisation avec le risque de déperdition d'une partie des informations. Les informations suivent le mode circulaire.

La gouvernance par la communauté met en avant le fait que les membres de la celle-ci doivent posséder les fruits de leur implication dans l'action collective pour résoudre les problèmes auxquels la communauté est confrontée, la solution vient de l'intérieur, elle émane du terrain, des membres, copropriétaires de l'organisation et non pas uniquement des actionnaires qui ou des cadres qui dictent leurs solutions. (Nyssens, & Petrella, 2009)

1.5 – L'économie solidaire

L'économie solidaire peut-être définie comme « l'ensemble des activités contribuant à la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens ». (Laville, 1997, p. 127)

L'économie solidaire revendique donc une double dimension : économique et politique. Selon Laville, la dimension politique de l'économie solidaire s'exprime par la construction d'espaces publics qui autorisent un débat entre les parties prenantes sur les demandes sociales et les finalités poursuivies. Tandis que sur le plan économique, l'accent est mis sur la réciprocité et l'engagement mutuel. Elle montre deux faces : « une face réciprocitaire qui désigne le lien social volontaire entre citoyens libres et égaux ; une face redistributive qui pointe les normes et les prestations de l'État pour renforcer la cohésion sociale et corriger les inégalités ». (Laville, 2003) L'économie solidaire se caractérise par une volonté de manifester un lien social entre égaux. Elle se repose sur la question des conditions d'institutionnalisation d'une économie plurielle, c'est-à-dire, la reconnaissance d'un mode de régulation démocratique et citoyen des activités économiques en complémentarité des régulations par le marché et par l'État. (Fraisie, 2003) La réciprocité correspond à la relation établie, nouée entre des groupes ou personnes par l'intermédiaire des prestations qui ne prennent sens que dans la volonté de manifester un lien social entre les parties prenantes, appelées aussi stakeholders. Le cycle de la réciprocité s'oppose à l'échange marchand, parce qu'il est indissociable des rapports humains qui mettent en jeu des désirs de reconnaissance mutuelle et de pouvoir, et il se distingue de l'échange redistributif, dans la mesure où il n'est pas imposé par un pouvoir central qui organise la vie de la communauté en redistribuant les biens et les services. (Laville, 2001)

Dans son acception la plus large, l'économie solidaire constitue un mouvement social, une mobilisation collective contestant « différentes formes de domination socialement instituées, qu'elles soient liées ou non à l'État ou à d'autres institutions telles que la famille, l'Église, le marché ». (Ancelovici & Rousseau, 2009) La contestation portée par les collectifs renvoie à la contestation des relations marchandes telles qu'elles sont théorisées et développées par le Marché et auxquelles sont attribuées des inégalités et la dégradation de l'environnement. La remise en cause de toutes ces formes de violence et de domination sur le vivant a pour objectif d'obtenir de meilleures conditions de vie, de meilleurs revenus pour les acteurs de la production en général et pour une plus grande préoccupation climatique. (Rodet, 2015) L'absence de domination que prône l'économie solidaire ouvre à une action commune entre les acteurs et l'égalité entre les membres.

L'économie solidaire est un enjeu démocratique au sens qu'elle met constamment en jeu l'universel qui contrarie la privatisation de la vie publique, d'où les espaces publics de proximité.

Il y a lieu de percevoir trois composantes majeures de l'économie solidaire.

- a) La place centrale de la réciprocité : Il s'agit d'une sorte de symétrie dans les relations qui lient les acteurs entre eux. C'est le don, contre-don ; recevoir, rendre mais aussi le fait d'oser demander ou réclamer ses droits. (Defourny & Nyssens, p. 198) Les auteurs nous font remarquer qu'il peut y avoir deux types de réciprocité au sein des organisations d'économie solidaire. Une réciprocité égalitaire ou entre pairs qui concerne des groupes homogènes associant des partenaires salariés, producteurs, etc., ou des groupes hétérogènes, on parle alors de réciprocité multilatérale parce qu'il y a différents acteurs en jeu : salariés, bénévoles, donateurs, etc. Un autre type de réciprocité est celle dite inégalitaire qui est le fait que les donateurs soient différents des bénéficiaires. Par exemple, il y a un groupe qui prend l'initiative d'un projet à destination d'un autre groupe. Selon les auteurs précités, la réciprocité entre pairs correspond à l'aide mutuelle perçue et vécue dans des groupes homogènes.
- b) L'hybridation des ressources : C'est le fait d'associer à un même projet social plusieurs types de ressources de manière à éviter l'isomorphisme tant marchand que non-marchand. Il s'agit de mobiliser une pluralité de ressources variées. Une association ou une coopérative peut se voir mobiliser, par exemple, des ressources marchandes afin de répondre à sa mission sociale.
- c) L'espace public de proximité : C'est l'interaction engendrée par les citoyens qui échangent et discutent sur des sujets relatifs à la société ou à leur organisation. (Defourny & Nyssens, p. 205) C'est bien en l'existence de l'espace public de proximité que se réalise l'idéal démocratique de l'économie solidaire.

1.5.1 – L'espace public de proximité et l'économie solidaire

Il apparaît désormais évident que l'économie solidaire se présente comme une logique fondamentalement différente de celle de l'économie de marche et de la régulation étatique. Elle ne se repose pas sur la recherche de profits commerciaux ou financiers, mais elle cherche à trouver un échange équilibré et équitable de biens et de services axé sur la relation entre partenaires égaux. Elle n'est pas régulée par « la main invisible », sa mode de régulation est « la mise en place quasi naturelle d'espaces de débats ou d'argumentation pour co-construire les termes de l'échange. Et dès lors qu'il y a constitution d'espaces de débats et de co-construction des choix ou bien encore d'intermédiation, la question de l'espace public est ouverte ». (Floris, 2003) L'espace public de proximité désigne d'abord un espace de paroles

commun qui est fondé sur une relation de réciprocité, de reconnaissance mutuelle des acteurs et constitutif d'un lien de confiance entre les parties prenantes d'une activité socioéconomique. Dans l'économie solidaire, la construction des besoins sociaux, l'organisation de la production et l'ajustement des prix des produits passent par une délibération entre acteurs. (Fraisie, 2003). Les acteurs se mettent ensemble pour répondre à leurs besoins. Selon Fraisie, la construction conjointe de l'offre et de la demande passe par l'espace public de proximité, cette construction est centrale dans la socialisation des besoins, dans la détermination du contenu des services et dans la mobilisation des ressources. L'économie solidaire favorise la coopération plutôt que la compétition. Les individus et les organisations collaborent pour atteindre des objectifs communs, partageant les ressources, les connaissances et les compétences. L'espace public de proximité favorise l'émergence d'un acte de volonté exercé en commun, ou dit autrement, il favorise la formation d'une volonté commune. (Habermas, 2022, p. 11)

1.5.2 – L'économie solidaire : politisation ou démocratisation de l'économie ?

L'économie solidaire se caractérise, entre autres, par un plaidoyer citoyen. La dimension productive s'articule avec une dimension « militante » consistant à peser sur les décisions politiques afin de changer des mentalités. Sa capacité d'interpellation et d'action collective dessinent les contours d'un nouveau contrat social où les initiatives citoyennes contribuent à modifier les comportements sociaux et à *ré-encastrent* l'économie et le politique. C'est une manière de lier projet de société et production économique. D'où, dans l'économie solidaire, l'accent qui est mis sur l'hybridation des ressources comme moyen économique pouvant contribuer à réaliser des projets d'utilité sociale qui ne peuvent s'autofinancer sur le marché. (Laville, 1997) L'économie solidaire peut mobiliser différentes ressources économiques, notamment des ressources issues du marché et de la redistribution. Mais aussi, « l'économie solidaire intègre donc des ressources émanant de la réciprocité et de l'administration domestique tout en misant sur leur reformulation dans un cadre démocratique qui insiste sur le critère d'égalité ». (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 190) Cependant, comme le fait remarquer Laville, « il ne s'agit donc pas avec l'économie solidaire de remplacer l'État par la société civile, mais de mobiliser les deux registres de la solidarité en combinant la solidarité redistributive avec une solidarité plus réciprocaire pour renforcer la capacité d'auto-organisation de la société ». (Laville, 2003) C'est le gage de l'ouverture à une économie plurielle, qui ne se limite pas au Marché ni à la redistribution étatique mais qui laisse émerger

les initiatives citoyennes. Lesquelles viennent renforcer la dimension étatique en y apportant la composante réciproitaire et la dimension de plaidoirie qui a pour objectif d'influer sur un modèle institutionnel souvent trop figé et replié sur son statu quo.

1.6 – L'économie sociale et solidaire

L'argumentaire développé ci-dessus a permis de montrer la différence qu'il y a entre ces deux réalités entrepreneuriales : économie sociale et économie solidaire. Il est communément admis que l'économie solidaire apporte l'aspect politique, le plaidoyer à une économie sociale trop souvent axée uniquement sur l'aspect économique. L'économie solidaire suppose un questionnement politique sur l'économie par comparaison avec la solidarité redistributive. Les initiatives d'économie solidaire insistent sur la participation citoyenne. Ce faisant, elles rappellent à l'économie sociale qu'elle ne peut se contenter de situer sa spécificité par les statuts : l'immersion dans l'économie de marché sur le long terme génère des phénomènes d'isomorphisme institutionnel qui ne peuvent être contenus que par la recherche d'une combinaison entre une pluralité de principes économiques (marché, mais aussi redistribution et réciprocité). Autrement dit, la dimension solidaire ne perdure que par l'ancrage dans un engagement volontaire relevant de la réciprocité entre citoyens et pas en vertu de l'obtention de régulations publiques appropriées aux projets. (Laville, 2001)

La synthèse des deux termes « économie sociale » et « économie solidaire » donne lieu à une autre réalité organisationnelle qu'est l'économie sociale et solidaire. L'économie sociale et solidaire jouit d'un cadre légal au niveau français grâce à la loi du 31 juillet 2014. Cette loi stipule. - *L'économie sociale et solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :*

- 1° Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;*
- 2° Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;*
- 3° Une gestion conforme aux principes suivants :*

a) Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;

b) Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées. Les statuts peuvent autoriser l'assemblée générale à incorporer au capital des sommes prélevées sur les réserves constituées au titre de la présente loi et à relever en conséquence la valeur des parts sociales ou à procéder à des distributions de parts gratuites. La première incorporation ne peut porter que sur la moitié, au plus, des réserves disponibles existant à la clôture de l'exercice précédant la réunion de l'assemblée générale extraordinaire ayant à se prononcer sur l'incorporation. Les incorporations ultérieures ne peuvent porter que sur la moitié, au plus, de l'accroissement desdites réserves enregistré depuis la précédente incorporation. En cas de liquidation ou, le cas échéant, en cas de dissolution, l'ensemble du boni de liquidation est dévolu soit à une autre entreprise de l'économie sociale et solidaire au sens du présent article, soit dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires spéciales qui régissent la catégorie de personne morale de droit privé faisant l'objet de la liquidation ou de la dissolution.

L'économie sociale et solidaire est composée des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre.

Il convient aussi d'ajouter à cette définition les trois principes clés repris par Defourny & Nyssens, à savoir : la dimension réciproitaire, l'hybridation des ressources et bien sûr, l'espace public de proximité. Les acteurs (associés, bénéficiaires, bénévoles, etc.) de l'ESS défendent une manière spécifique d'entreprendre qui est essentiellement orientée vers des projets d'utilité sociale. Ils replacent ainsi l'économie dans son contexte, c'est-à-dire comme moyen au service de la collectivité, mais non comme une fin en soi. L'investissement se fait prioritairement sur des projets durables, contrairement à l'économie marchande où c'est le rendement qui prime.

Chapitre 2 – L’actualité politique de l’économie sociale et solidaire

Dans ce chapitre, nous allons présenter un parcours de la situation actuelle de l’économie sociale et solidaire dans le narratif institutionnel actuel. Il s’agit de prendre la mesure de la place qu’occupe ce secteur économique dans les discours politiques aujourd’hui et les attentes socioéconomiques vis-à-vis de celui-ci. Nous commencerons avec des institutions internationales et européennes, nous terminerons avec quelques références nationales. En effet, il nous a semblé important, dans notre recherche de compréhension de la justice sociale au sein des organisations d’économie sociale et solidaire, d’aller analyser la place de ce secteur dans le paysage politique proche : belge et européen. Il n’est plus à prouver que les choix politiques ont une incidence majeure sur la sphère socioéconomique. L’économie n’est pas une science isolée du reste de la vie publique, au contraire, elle est soumise à des aléas politiques de l’époque. Selon que les gouvernements prônent une politique axée plus ou moins sur le social, l’équité entre les citoyens, le soutien aux plus faibles, l’attention à l’environnement, la limitation du profit à tout prix, etc., émerge un paradigme économique différent. Tout ceci pour dire que le politique et l’économique sont liés. L’économie sociale et solidaire ou l’économie traditionnelle de marché sera plus ou moins promue et/ou subsidiée selon le type de politique publique qu’un gouvernement quelconque mette en œuvre. Une autre raison non moins importante justifiant le choix de ce chapitre est de mesurer la portée de l’importance de l’économie sociale et solidaire à notre époque à travers des textes législatifs au niveau national et supranational. Bref, nous souhaitons nous rendre compte de la place de l’économie sociale et solidaire dans les projets politiques contemporains.

2.1 – Le rapport des Nations Unies

L’économie sociale et solidaire est reconnue comme un secteur capable d’atténuer la pauvreté, de stimuler la transformation à travers les coopératives et les entreprises sociales ; dans la mesure où elle renforce les capacités de production des personnes en situation de vulnérabilité. (Nations Unies, 2023) Les Nations Unies reconnaissent ainsi, dans ce rapport, l’apport de l’économie sociale et solidaire en ce qui concerne l’emploi et le travail décent, la formation professionnelle et la protection de l’environnement. Il s’agit aussi d’un secteur économique qui promeut le dialogue social à travers l’élaboration de politiques participatives, souligne le rapport, et la promotion de l’égalité des genres. Nous pouvons constater, à travers ce rapport, que l’économie sociale et solidaire est un levier de changement social. C’est en ce sens que les Nations Unies appellent les États à encourager les différentes initiatives de

l'économie sociale et solidaire en leur permettant d'avoir plus facilement accès aux services financiers et à des incitatifs fiscaux, afin de renforcer leurs activités. (Nations Unies, 2023)

L'aspect le plus fondamental dans ce texte, c'est que les Nations Unies demandent explicitement aux États d'inclure les acteurs de l'économie sociale et solidaire dans l'élaboration des politiques nationales.

2.2 – Point de vue de l'Organisation Internationale du Travail

La mission de l'OIT est d'être au service de la justice sociale et du travail décent. Celle-ci se réalise dans la recherche d'un équilibre entre les dimensions économique, sociale et environnementale du monde du travail. (Organisation Internationale du Travail, 2022)

L'emploi et le travail décent aident à réduire les inégalités, à contribuer à un avenir meilleur, selon cette résolution, et à garantir la paix et la coopération. L'OIT préconise la contribution de l'économie sociale et solidaire au travail décent, à la justice sociale et au développement durable. Toutefois, la résolution ne néglige pas les autres secteurs économiques. Elle préconise de « promouvoir la complémentarité des entités de l'économie sociale et solidaire et des autres entreprises afin de favoriser la matérialisation d'une croissance économique partagée et durable, de l'emploi et du travail décent pour tous ». (Organisation Internationale du Travail, 2022)

En tenant compte de la complémentarité des divers secteurs économiques, l'OIT ne défend pas un isomorphisme économique dans la résolution des problèmes socioéconomiques mais une conjugaison des forces des différents systèmes. Toutefois, l'accent est mis sur la nécessité de développer des entités solides et résilientes au sein de l'économie sociale et solidaire. La promotion du troisième secteur reste une priorité pour l'OIT et c'est l'objectif de son Programme de développement durable à l'horizon 2030.

2.3 – Le Conseil de l'Union Européenne

Au niveau européen, il y a lieu de constater de multiples recommandations du Parlement européen et de la Commission européenne dans le but d'aboutir à la mise en place des conditions-cadres de l'économie sociale. En témoignent la Communication de la Commission au Parlement européen et au Comité des régions intitulée « *Construire une économie au service des personnes : plan d'action pour l'économie sociale* » [COM(2021) 778 final] suivie de l'adoption par la Commission européenne d'un « plan d'action pour l'économie sociale ». Pour le Conseil, l'économie sociale est un vecteur essentiel du développement économique et social sur le continent. (Conseil de l'Union Européenne, 2023)

2.3.1 – Plus-value des entreprises d'économie sociale

Pour le Conseil, les entreprises d'économie sociale, en tant que vecteur de création d'emplois, offrent des possibilités à certains groupes minoritaires ou sous-représentés d'entrer sur le marché du travail ou de créer des entreprises sociales. (Conseil de l'Union Européenne, 2023) Elles créent, selon le Conseil, des débouchés économiques qui favorisent l'inclusion sociale et l'intégration, sur le marché du travail, y compris des personnes handicapées, celles qui souffrent de problèmes de santé mentale et les travailleurs migrants. C'est aussi un levier majeur pour des chômeurs de longue durée d'intégrer le monde du travail. (Conseil de l'Union Européenne, 2023) Ce descriptif que fait le Conseil à travers ce document est aussi prédictible à des entreprises capitalistes qui emploient des travailleurs défavorisés afin de cultiver une image positive de l'entreprise. Cependant, la participation de certains de ces travailleurs dans la gouvernance des entreprises sociales est de nature à faire de l'économie sociale une exception.

2.3.2 – Efforts de certains États membres de promouvoir l'économie sociale

Le document énumère un certain nombre de mesures incitatives prises par quelques États, sans les citer, afin de donner une plus grande place à l'économie sociale dans l'écosystème économique national. Certains États membres ont diminué leurs cotisations de sécurité sociale afin d'inciter les structures d'économie sociale à embaucher du personnel. (Conseil de l'Union Européenne, 2023) Cette mesure fait partie de ce qu'on appelle des subsides indirects de l'État aux entreprises sociales d'insertion par le travail. Selon cette recommandation, on constate dans certains pays de l'Union « l'existence d'un cadre propice aux transferts d'entreprises aux salariés en vue de la constitution de coopératives de travailleurs ». Ce cadre légal facilite la reprise des entreprises par des travailleurs afin d'éviter des pertes d'emplois ou de favoriser la transformation d'entreprises, jadis capitalistes, en structures d'économie sociale. Ces mesures nous permettent de comprendre l'ampleur de l'économie sociale dans nos sociétés, ses contributions au niveau social, environnemental et économique. Il s'agit d'un pilier, d'un acteur majeur dans l'environnement socioéconomique.

2.3.3 – Recommandations du Conseil aux États membres

Au vu des possibilités qu'offre l'économie sociale, le Conseil souhaite que les États accordent une meilleure visibilité et un plus grand soutien au troisième secteur à travers des actions concrètes. Dans la mise en place des politiques actives du marché du travail, le Conseil

recommande aux États de tisser des partenariats et d'ouvrir des espaces de dialogue avec l'économie sociale et solidaire. Les États sont appelés à associer les entités d'économie sociale et solidaire à la conception et à la fourniture de services sociaux et des soins aux personnes. On peut penser à des services tels : lutte contre la fracture numérique, la formation destinée aux personnes éloignées du travail, l'aide aux personnes âgées et aux jeunes, etc. Il est important de penser l'intérêt général ou les services sociaux aux personnes en impliquant l'ESS dans la discussion et la recherche de solutions adaptées. Les États membres doivent aussi soutenir la formation et le développement de toute compétence susceptible d'être utile à l'ESS. (Conseil de l'Union Européenne, 2023) À cet égard, il ne s'agit pas d'une simple exigence de coopération entre les pouvoirs publics et les acteurs du troisième secteur, mais plutôt d'une culture nationale qui intègre dans les réflexions sociétales l'économie sociale. Ce n'est plus une aide extérieure qui est demandée ni une démarche conjoncturelle, mais l'inclusion de ce troisième secteur économique dans le tissu de l'état. En cela, les recommandations du Conseil vont loin dans la réflexion et ouvrent la voie à une certaine culture d'économie sociale et solidaire. Au vu de ces réflexions préliminaires, peut-on énoncer que l'économie sociale devient, (ou a toujours été) un projet politique ?

2.4 – L'économie sociale et solidaire, un projet politique ?

C'est toute la question que nous nous posons et à laquelle nous essayons de répondre dans ce deuxième chapitre. Nous le savons, en effet, si le poids économique de l'EES s'est consolidé dans le courant du XX^e siècle, il n'en est pas de même pour sa portée politique. Les entités du tiers secteur ont faiblement influencé le débat public ; l'ambition sociétale s'est substituée à la recherche de performance managériale et gestionnaire. (Chaniel & Laville, 2002) L'économie sociale et solidaire occupe, aujourd'hui, une place de grande importance dans le paysage politique car elle invente d'autres logiques de travail et de production ; elle recrée de la solidarité là où la marchandisation avance à grands pas et elle invente de nouvelles formes de gouvernance. (Gaudillière & Lechevalier, 2002) La force de changement que porte l'économie sociale et solidaire aurait conduit, en 1984 en France, à la création d'un *secrétariat à l'économie solidaire*. Ce qui témoigne d'une volonté politique d'intégrer le troisième secteur dans le circuit sociopolitique et d'en faire un acteur dans le débat politique. L'économie au profit des êtres humains et/ou l'économie asservie au profit individuel devient clairement un choix de société. Ce choix est éclairé, non seulement en tenant compte de la contribution de l'économie sociale et solidaire dans le PIB national par la création d'emplois ;

mais surtout en s'appuyant sur les nouvelles formes de pensées et les changements qu'elle provoque. « L'économie solidaire est une activité économique, d'initiative individuelle ou collective, mise en œuvre dans un cadre collectif, qui est productrice de citoyenneté, de lien social, de solidarité et d'éducation populaire en même temps que de biens et services. Elle est une alternative à l'économie libérale ». (Crémieux, 2002)

En fonction de tout ce qui vient d'être dit jusqu'ici, il y a lieu de constater, semble-t-il, un double mouvement. D'abord, jadis, l'économie solidaire s'est emparée du discours politique afin de colmater les brèches de l'économie sociale. Ensuite, actuellement, c'est le récit politique qui s'empare de l'économie sociale et solidaire dans la volonté de construire un nouveau modèle de société. Il paraît donc pertinent de développer d'autres avancées de l'économie sociale et solidaire qui pourraient justifier, en partie, ce double mouvement.

2.4.1 – De la philanthropie à une solidarité démocratique

Dans les pays anglo-saxons, surtout au Royaume-Uni, la charité était appréhendée comme un principe social. Cet engagement volontaire altruiste a pris de l'ampleur au XIX^e siècle et est devenu une composante nécessaire à toute société démocratique.

« L'impératif charitable renvoyait à une vision particulière d'une société éthique dans laquelle les citoyens motivés par l'altruisme remplissaient leurs devoirs les uns envers les autres sur une base volontaire. Cette dynamique d'intérêt général ou d'aide à autrui a constitué, dans le monde anglo-saxon, une source déterminante de l'action associative ». (Chanial & Laville, 2002)

Cette conception philanthropique de la solidarité est encore en vogue aujourd'hui dans des milieux libéraux-capitalistes. Dans le but de préserver la paix sociale, il sied bien de prendre soin des pauvres, les soulager à travers de petites actions palliatives et ce faisant, les moraliser en brandissant l'étendard de la méritocratie. Les dons ne sont pas soumis à des règles collectives, nous signalent Chanial et Laville (2002), mais bien à des règles émises par les donateurs susceptibles de se convertir en instruments de pouvoir et de domination. Ainsi, cet élément constitutif d'une citoyenneté responsable qu'est le fait d'aider autrui porte la menace d'un don sans réciprocité engendrant une gratitude sans limites et créant une dette qui ne pourra pas être soldée par les bénéficiaires. (Chanial & Laville, 2002)

A contrario, l'économie sociale et solidaire, quant à elle, propose une version de la solidarité comme principe de démocratisation de la société à travers des actions collectives

et le principe réciproitaire. Il s'agit alors d'une politique de la solidarité qui plonge ses racines dans la commune appartenance de toutes et tous à un espace politique qui ne connaît plus désormais que des individus libres et égaux en droits, devoirs et libertés. (Chanial & Laville, 2002) Sur base de cet espace politique commun, une vraie révolution de la fraternité s'opère. Il paraît intéressant de souligner cette révolution copernicienne dans la manière de considérer autrui, son rapport à l'économie et à la politique. Un nouveau paradigme est né ; il vient supplanter l'ancien dispositif de hiérarchisation sociale en montrant notre commune appartenance et prônant l'égalité des places à travers ses valeurs et principes.

2.4.2 – *Changement de voie*

Il est un fait que de nos jours, la nécessité de la transition et du basculement vers une société qui n'est plus basée exclusivement sur la croissance et l'extraction exacerbée des énergies fossiles semblent s'imposer dans les réflexions contemporaines. Il y a un changement d'échelle qui est susceptible de faire advenir un changement dans les règles du jeu économique et social. Énoncer que ce changement de règles peut être déduit des pratiques existantes des différents acteurs de l'économie sociale et solidaire a quelque chose de vrai. L'économie sociale et solidaire apporte des changements institutionnels en s'érigeant contre la société de marché dont la logique ne peut jamais être étendue à l'ensemble des activités humaines. (La Ligue, 2022) À travers ses actions et ses propositions, l'économie sociale et solidaire est un acteur de changements en profondeur, elle transforme des valeurs culturelles et des représentations collectives dans le but de favoriser l'évolution des comportements, des mentalités et des institutions. (La Ligue, 2022) En créant des démarches émancipatrices, en liant la pédagogie (manière de faire) et l'action (le faire) ; l'économie sociale et solidaire est en train de changer nos sociétés en profondeur.

2.5 – L'économie sociale et solidaire dans le paysage wallon

En Belgique, l'économie sociale et solidaire est reconnue, comme dans d'autres pays européens, comme un pilier important de l'économie nationale, avec un impact significatif sur l'emploi et la cohésion sociale. Elle est soutenue par des politiques publiques spécifiques au niveau régional (Wallonie, Flandre, Bruxelles-Capitale) ainsi que par des mesures nationales.

La région Wallonne a l'ambition d'optimiser les dispositifs de soutien à l'économie sociale et solidaire, pour cela, elle lance son incubateur d'économie sociale (iES) dans le but

d'incrémenter les effets positifs de l'économie sociale et solidaire. Nous ne sommes pas sans savoir qu'en Wallonie, le soutien dont nous parlons ici est plutôt dirigé vers les entreprises sociales, et plus largement vers les organisations d'économie sociale. Ce qui signifie que toutes les organisations d'économie sociale n'en bénéficient pas dans la mesure où elles ne sont pas assimilées à l'économie sociale et solidaire.

Selon Christie Morreale, anciennement, - Vice-présidente du gouvernement wallon, ministre de l'Emploi, de l'Action Sociale, de la Santé et de l'Égalité des Chances- en soutenant les entrepreneurs sociaux, iES ! contribuera à créer une économie plus juste en termes de redistribution des richesses, une économie plus respectueuse de l'environnement et des personnes, avec des projets ancrés autour des besoins sociétaux. Ce mouvement de l'Économie sociale, pionnier en Wallonie, peut structurellement changer la société en élargissant la présence d'entreprises responsables et solidaires, en répondant aux défis actuels et futurs et en plaçant l'humain au centre des décisions. L'objectif final est donc le changement social.

Ce nouvel incubateur, a pour mission de renforcer et de favoriser le développement de l'économie sociale et solidaire en région wallonne en offrant un support complet pour les acteurs économiques. L'incubateur de l'économie sociale vise à construire ensemble une société plus équitable et responsable, il fournit un réseau, des services d'accompagnement sur mesure et des experts pour les entreprises sociales. L'incubateur encourage la formation, l'orientation et les rencontres entre les acteurs de l'économie sociale dans le but de :

- Faciliter la création et la professionnalisation d'entreprises d'économie sociale ;
- Participer au changement d'échelle des entreprises d'économie sociale ;
- Donner plus de visibilité à l'écosystème entrepreneurial et promouvoir les entreprises d'économie sociale.

Les défis auxquels l'ESS en Belgique est confrontée incluent le financement, la visibilité, l'accès aux marchés, la réglementation, ainsi que la promotion de l'entrepreneuriat social et de l'innovation sociale. Malgré ces défis, l'ESS continue de croître en Belgique, portée par une demande croissante de produits et de services à fort impact social et environnemental, ainsi que par un intérêt croissant des jeunes entrepreneurs et des citoyens engagés pour des modèles économiques plus durables et solidaires. Outre l'incubateur dont on vient de parler

plus haut, il y a aussi, en Wallonie, Alternativ'ES Wallonia qui promeut l'économie sociale et solidaire à travers une méthode simple : le dialogue entre les partenaires de ce secteur. Alternativ'ES Wallonia vise de faire de la région un terreau d'innovation en économie sociale et solidaire. Son plan s'articule en trois axes stratégiques :

- Soutenir l'innovation sociale et faciliter la création d'entreprises d'économie sociale ;
- Favoriser la professionnalisation et l'expansion des entreprises d'économie sociale pour renforcer leur impact social ;
- Promouvoir la visibilité des entreprises d'économie sociale.

L'un des secteurs prioritaires dans ce projet porté par Alternativ'ES Wallonia est l'alimentation et les circuits courts. De ce fait, les coopératives que nous nous apprêtons à analyser sont au cœur de ce dispositif wallon dans la mesure où il s'agit de coopératives de distribution alimentaire, à finalité sociale, promouvant le circuit-court et visant un changement de mentalité et de mode de consommation dans la société en organisant des ateliers sur l'alimentation dans le but de parvenir à un changement de mentalité et de comportement dans la population.

Nous le verrons plus bas, quand on analysera ces coopératives, certaines d'entre elles font du plaidoyer et essaient de faire remonter au niveau politique les résultats de leurs échanges.

Chapitre 3 – La justice sociale à l'épreuve des droits de l'homme

Le 10 décembre 1948 a été proclamée la « Déclaration Universelle des Droits de l'Homme » (DUDH) par les 58 États membres qui constituaient alors l'Assemblée Générale des Nations Unies. En préambule de cette déclaration, il est stipulé que la reconnaissance de la dignité inhérente de l'être humain et de ses droits égaux et inaliénables constituent le fondement de la liberté, de la justice et de la paix dans le monde. Reconnaître que l'autre est un sujet de droit c'est travailler à plus de justice. Autrement dit, le droit ferait naître la justice.

Dans ce chapitre, nous allons approfondir la « justice sociale » du point de vue de François DUBET et selon les principes des droits de l'homme édictés par différentes institutions. Les différents concepts et définitions seront mobilisés pour comprendre comment l'économie sociale et solidaire est productrice de justice sociale dans la société, ou pas.

3.1 – L'égalité juridique face aux inégalités réelles

Dans son article premier, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (DUDH) pose, en ces termes, les bases sur lesquelles tout le texte est érigé : « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. Ils sont doués de raison et de conscience et doivent agir les uns envers les autres dans un esprit de fraternité ». (Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, 1948) Cet article accorde à tout être humain une égale dignité juridique dans la société. Toutefois, dans la pratique, l'affirmation de l'égalité juridique de tous les individus n'empêche pas des inégalités sociales manifestes au sein de nos sociétés occidentales. L'accroissement des inégalités sociales naissent d'une conception dévoyée et asservie au marché de cette même liberté fondamentale et naturelle inhérente à tous les êtres humains que proclame la DUDH. Au nom de la liberté individuelle, personne ni aucun État ne semblerait devoir s'opposer à l'avancée ni à l'action d'un capitalisme débridé et effréné dont les maîtres-mots sont la concurrence, le profit, la surproduction, surconsommation et les intérêts des actionnaires, etc.

Pour enrayer les inégalités sociales ou mieux, pour faire émerger la justice sociale, l'intervention publique et des projets sociaux semblent nécessaires. Il faut que la promotion des droits sociaux viennent s'ajouter à l'égalité juridique pour que la justice sociale devienne effective. (Dubet, 2010, p. 15) Les coopératives d'économie sociale proposent, à travers le principe égalitaire et juste des magasins participatifs, une alternative aux grands supermarchés qui ne pratiquent pas la justice sociale par une juste rémunération des

travailleurs. Les coopératives constituent autant de projets sociaux émanant des citoyens pour faire face aux injustices liées à une alimentation saine et équilibrée que subissent les personnes à moyens et faibles revenus.

En ce sens, le projet porté par ces coopératives a une visée politique de changement sociétal et il rejoint les principes de la déclaration universelle des droits de l'homme qui édicte dans son article 25 : *« Toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour l'alimentation, l'habillement, le logement, les soins médicaux ainsi que pour les services sociaux nécessaires ; elle a droit à la sécurité en cas de chômage, de maladie, d'invalidité, de veuvage, de vieillesse ou dans les autres cas de perte de ses moyens de subsistance par suite de circonstances indépendantes de sa volonté. La maternité et l'enfance ont droit à une aide et à une assistance spéciales. Tous les enfants, qu'ils soient nés dans le mariage ou hors mariage, jouissent de la même protection sociale »*. Il est donc établi qu'une alimentation saine pour assurer le bien-être et la santé des individus est un droit inaliénable.

3.2 – La justice sociale en tant qu'égalité des places

Cette conception de la justice sociale pense la structure sociale sur base des positions occupées par les individus dans la société. Le but n'est pas de donner des chances aux enfants d'ouvriers de devenir des cadres mais plutôt de réduire l'écart des conditions de vie et de travail entre les groupes favorisés et les moins favorisés. (Dubet, 2010, p. 10) « L'égalité des places cherche donc à resserrer la structure des positions sociales, sans faire de la mobilité des individus une priorité ». (Dubet, 2010, p. 9) Le principe de l'égalité des places cherche à limiter les écarts sociaux entre les différentes positions sociales et à faire en sorte que les positions occupées par les moins nantis soient sécurisées et protégées par un ensemble de droits sociaux.

En problématisant ce point de vue, on pourrait dire que ce modèle n'est pas si égalitariste qu'il en a l'air dans la mesure où il maintient chacun à une place assignée par le sort de la roue de la fortune. « On peut reprocher au modèle de l'égalité des places de reposer sur une représentation stabilisée et cristallisée des inégalités attachées à l'emploi et, plus encore, à l'emploi stable. Il apparaît alors comme un modèle conservateur incapable de prendre en charge la fluidité des parcours et la multiplicité infinie des inégalités ». (Dubet, 2010, p. 39) L'égalité des places maintient un certain plafond de verre qui empêche la mobilité sociale de

se concrétiser. Pour reprendre une expression de Durkheim, il y a une sorte de *solidarité organique* qui s'installe ; c'est-à-dire, la cohésion sociale est fondée sur la différenciation et sur l'interdépendance des individus qui sont éloignés les uns des autres. Les liens sociaux se distendent dans cette théorie, chacun est invité à rester à sa place et à attendre que la richesse ruisselle jusque dans sa classe sociale. L'individu est défini à partir de sa position sociale mais pas en fonction de ce qu'il est susceptible d'amener à la collectivité à travers un échange démocratique. Dans un modèle où les places ne sont pas équivalentes, la parole des citoyens est jaugée en fonction de la provenances et de la position au sein de la pyramide sociale. Dans ce cadre, l'unité de la vie sociale n'est pas construite par la cohésion d'un système fonctionnel et par des valeurs communes et partagées par des institutions sociales ; cette cohésion est un produit du bon vouloir des acteurs, en fonction de leur dynamisme propre.

La justice sociale entendue comme égalité des places permet, certes, aux plus pauvres d'acquérir un niveau de vie décent et un statut social plus équitable et plus satisfaisant. Néanmoins, cette conception ne vise pas l'abolition des positions sociales existantes. Elle essaie de combler le fossé qui sépare les différents statuts sociaux. Pour ce faire, il a fallu que l'État mais aussi la société civile et les différentes associations syndicales et autres s'impliquent dans la lutte contre les inégalités sociales. Dubet n'est pas dupe. Une société sans classes et sans rangs semble, à bien des égards, un rêve. En revanche, une société solidaire est possible. L'auteur plaide en faveur d'une société solidaire où chacun, de sa place, peut accéder aux droits fondamentaux grâce à la solidarité entre les citoyens et la solidarité mise en place par les institutions publiques. L'égalité des places se rapproche ainsi de la philosophie de l'ESS.

Ce qui est marquant dans les coopératives d'économie sociale, c'est de constater la collaboration et le vivre-ensemble des coopérateurs en dépit des différences sociales qui existent parfois entre eux. Ce qui est pris en compte, c'est la coopération en vue de la réalisation d'un but commun : une alimentation saine pour tous. Ils sont égalitaires dans la mise en œuvre du projet et dans les décisions qu'ils prennent en assemblée. Nous en parlerons plus loin. Pour l'instant, nous allons aborder la question de la redistribution.

3.2.1 – La redistribution ou la place occupée par l'État-Providence

Le capitalisme, dans son développement, fait appel à la liberté humaine d'entreprendre et aux capacités de chacun de réussir. Dans cet ordre d'idée, « l'éthique de la maîtrise et du

développement de soi a supplanté l'éthique de la gratitude et de l'humilité. Travailler et prospérer sont devenus des impératifs en eux-mêmes ; ils se sont détachés de la source calviniste de la prédestination et de la recherche inquiète des signes d'élection ». (Sandel, 2021, p. 66) La réussite n'est désormais plus une affaire de prédestination mais d'efforts personnels et individuels. Chacun doit faire valoir ses mérites, ses talents et ses potentialités pour surpasser et surclasser son voisin. La méritocratie fait de la réussite un triomphe personnel et de l'échec une honte individuelle. La réussite devient une valeur-phare qui guide les actions humaines. Toutefois, la justice n'est pas une valeur parmi d'autres, elle le moyen par lequel les autres valeurs sont estimées et évaluées. (Sandel, 1998, p. 42) La justice est la norme grâce à laquelle les valeurs en conflit sont réconciliées, à ce titre, elle jouit d'une certaine priorité par rapport aux autres valeurs ; aucune conception du bien ne peut se prévaloir sur les exigences de la justice. (Sandel, 1998, p. 42) En ce sens, les États mus par un idéal de justice sociale, ont su développer des politiques de réduction des inégalités sociales grâce aux transferts et à la redistribution. « En prélevant une part de la richesse à l'aide des taxes, des impôts et des droits de succession, les politiques de redistribution ont fini par rééquilibrer la répartition des fortunes ». (Dubet, 2010, p. 16) En analysant les principes de l'égalité démocratique de Rawls, Michael Sandel pense que la redistribution tend à « disposer la structure des avantages et des charges de manière que les plus désavantagés puissent avoir part aux ressources de ceux qui sont favorisés par le sort ». (Sandel, 1998, p. 114)

Le succès n'est plus le signe d'une vertu supérieure où les riches seraient plus méritants que les pauvres, mais il est un instrument entre les mains de l'État qui répartit les gains engrangés par les plus fortunés. Le succès n'est plus le résultat du seul mérite individuel, mais plutôt la conjonction de nombreux facteurs dont la plupart sont indépendants de la volonté de ceux et celles qui ont réussi. Ces facteurs sont : le milieu social dont on est issu, les talents reçus de la nature, la société dans laquelle on vit, etc. C'est la collectivité toute entière qui a permis à certains de réussir, c'est pourquoi les bénéfices de ces réussites doivent aussi être répartis entre tous les éléments de cette même collectivité. Cette manière de gérer les inégalités, Rawls l'appelle : « le principe de différence ». Les gagnants doivent partager leurs gains avec les perdants. Sandel l'exemplifie en ces termes : « Ne faites pas porter aux meilleurs coureurs des chaussures de plomb, laissez-les courir à toute vitesse. Mais reconnaissez par avance que leurs victoires ne leur appartiennent pas pleinement. Encouragez les talentueux à cultiver et à exercer leurs talents mais en comprenant bien que les rétributions qu'ils génèrent sur le

marché doivent être partagés avec l'ensemble de la communauté ». (Sandel, 2021, p. 205) Bien que les intentions de ce système paraissent passablement acceptables, l'objectif final ne semble pas être la mobilité sociale. Il s'agit seulement de limiter les inégalités. De ce fait, une question reste entière : la redistribution organisée par l'État-Providence, suffit-elle à endiguer les injustices sociales ?

3.2.2 – *Le travail à l'épreuve des inégalités sociales*

Cette conception de la justice sociale semble faire écho à l'article 23 § 1 et 2 de la DUDH :

1. Toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage.
2. Tous ont droit, sans aucune discrimination, à un salaire égal pour un travail égal.

La DUDH stipule non seulement le droit au travail pour toutes et tous, mais aussi elle requiert des conditions de travail axées sur l'équité vis-à-vis de tous les travailleurs sans exception. En cela, la DUDH énonce un principe normatif de justice dans le monde du travail. Le travail est donc censé réaliser la justice et l'égalité sociale au sein des sociétés démocratiques et au-delà. La valeur « travail » est mise en évidence tandis que le chômage représente la contre-valeur ou l'accident dont il faut protéger les individus. Ainsi, « le travail intègre les individus, il leur confère un statut, leur assigne une position dans un ordre social et, dans les sociétés démocratiques, cette dimension se mesure nécessairement à l'aune d'une représentation de l'égalité à laquelle chacun aurait droit ». (Dubet, 2005) Néanmoins, il ne suffit pas qu'il y ait du travail pour que la justice et l'égalité soient manifestes au sein de la société. En effet, les relations de travail ne sont pas toujours égalitaires et exemptes de hiérarchisation, même si ces relations se développent dans des sociétés démocratiques où les individus se considèrent, à priori, comme fondamentalement égaux juridiquement. (Dubet, 2005) L'inégalité au travail qui est lié au poste occupé et à la responsabilité qu'on exerce est contraire à l'idée de l'égalité des places. Pour promouvoir la justice sociale au travail et une vraie égalité des places, on ne peut pas se limiter aux énoncés normatifs et légaux ; il faut savoir passer de la théorie à la pratique.

« Les principes de justice ne sont ni des données transcendantes, ni de simples normes résultant de contextes culturels et sociaux. Les principes de justice peuvent être considérés comme les dimensions normatives des logiques de l'action structurant toute expérience sociale et, pour ce qui nous concerne ici, de l'expérience de travail ». (Dubet, 2005) Dans sa

réflexion sur l'égalité sociale, la justice et le travail, l'auteur pose comme postulat que chaque logique d'action, par exemple : la lutte ouvrière, les actions de l'État pour promouvoir la redistribution des richesses, les initiatives entrepreneuriales de la société civile, les actions de tous les jours, doit sous-tendre un principe de justice. La justice ne s'énonce pas, elle ne se décrète pas ; elle s'opère concrètement dans chaque action individuelle.

Dubet part du principe que le système hiérarchique, ou mieux, la subordination qui sous-tend toute relation de travail est l'un des facteurs des inégalités sociales. Viennent ensuite la disparité salariale entre cadres et ouvriers, la typologie des emplois réservés à des couches bien déterminées de la société, la problématique du genre au travail, etc. La méritocratie ayant été inculquée dès notre plus jeune âge, les inégalités ne sont dénoncées que quand elles sont excessives, quand elles brisent la paix et la communauté civiles, bref, la fraternité. (Dubet, 2005) L'on s'y accommode dans la majorité des cas en se disant que les riches sont méritants sans nécessairement réfléchir au fait que chacun a droit à un traitement égal pour un travail égal. « Tout se joue dans la notion d'excès car, dans le travail, bien des inégalités sont perçues comme légitimes alors même qu'elles mettent en présence des égaux. Après tout, les plus radicaux des syndicalistes défendent généralement les inégalités de salaires liées à l'ancienneté et aux statuts sans avoir le sentiment de déroger au principe d'égalité ». (Dubet, 2005) Tous les mérites revendiqués peuvent paraître très à propos, et pourtant, ils inoculent dans les veines de la société les prémices du venin inégalitaire qui va à l'encontre de l'égalité des places. Se prévaloir d'un mérite (même mérité) aux dépens des autres revient à cautionner implicitement la méritocratie et les principes de l'égalité des chances.

De ce point de vue, le travail dans sa forme actuelle, c'est-à-dire, en tant qu'il n'est pas seulement une place dans un ordre hiérarchique, mais aussi un échange entre une force de travail, et un revenu ; s'inscrit dans un jeu de comparaisons et de mesures des contributions et des rétributions de chacun et il se construit sur une conception du mérite personnel susceptible de fonder des inégalités justes. (Dubet, 2005) Le travail uniquement orienté vers le salaire, les échelons à gravir, l'absence de gouvernance partagée et l'institution d'un ordre hiérarchique figé contribue ainsi à faire perdurer l'injustice au sein de la société, en favorisant ceux et celles qui bénéficient déjà d'une position établie et invitant les outsiders à s'en tenir à la place subordonnée qui leur est échue à cause de la concurrence méritocratique.

Au sein des coopératives de l'économie sociale et solidaire, il est souvent question de justice salariale qui se caractérise par un salaire décent pour tous. Au-delà du salaire, il faut se rappeler d'autres droits inhérents aux travailleurs. Le pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels des Nations Unies adopté le 16 décembre 1966, dans son article 7, précise d'autres droits que le salaire décent doit couvrir :

« Les États parties au présent Pacte reconnaissent le droit qu'a toute personne de jouir de conditions de travail justes et favorables, qui assurent notamment:

a) La rémunération qui procure, au minimum, à tous les travailleurs:

i) Un salaire équitable et une rémunération égale pour un travail de valeur égale sans distinction aucune; en particulier, les femmes doivent avoir la garantie que les conditions de travail qui leur sont accordées ne sont pas inférieures à celles dont bénéficient les hommes et recevoir la même rémunération qu'eux pour un même travail;

ii) Une existence décente pour eux et leur famille conformément aux dispositions du présent Pacte;

b) La sécurité et l'hygiène du travail;

c) La même possibilité pour tous d'être promus, dans leur travail, à la catégorie supérieure appropriée, sans autre considération que la durée des services accomplis et les aptitudes;

d) Le repos, les loisirs, la limitation raisonnable de la durée du travail et les congés payés périodiques, ainsi que la rémunération des jours fériés ». Dans la logique de l'égalité des places, cet article sous-entend que chacun a droit à un salaire suffisamment décent que pour répondre à ses besoins listés ci-dessus.

3.2.3 – Le travail comme lieu de réalisation de la justice sociale

Un travail juste est jaugé en fonction de la liberté, de l'autonomie et de la réalisation de soi qu'il permet. Certes, le travail permet de répondre aux besoins matériels du travailleur, mais l'accomplissement de soi est primordial, le travail est surtout un projet d'émancipation. Le travail met à l'épreuve les capacités de chacun d'être créateur et permet de s'éprouver comme l'auteur d'une œuvre. Dans le travail, les individus mesurent leur autonomie et leur créativité ; ils y mesurent aussi leur stress et leur souffrance. (Dubet, 2005). Ce projet émancipateur dans lequel s'inscrit le travail se réaliserait, toute proportion gardée, au sein de l'économie sociale et solidaire. Dans l'économie sociale et solidaire, le travail revêt souvent une dimension plus humaine et participative. Dans certaines coopératives sociales, associations, entreprises sociales, les décisions sont prises de manière collégiale, et les employés ont

souvent une plus grande implication dans la gestion de l'entreprise. Que l'on soit cadre ou ouvrier, les principes de l'égalité des places offrent, au moins théoriquement, à chacun la possibilité de participer équitablement à la vie et à la mission de son organisation.

De plus, ces organisations tendent à privilégier des pratiques de travail équitables et durables, ainsi que des relations de travail basées sur la solidarité et la coopération. Le travail, dans l'économie sociale et solidaire, offrirait une alternative à l'économie conventionnelle, en mettant l'accent sur les valeurs de solidarité, de démocratie participative et de durabilité.

Un autre aspect non-négligeable du travail dans l'économie sociale et solidaire est son orientation vers des objectifs sociaux des entreprises sociales elles-mêmes et sociétaux plutôt que vers la simple maximisation des profits. Les organisations d'économie sociale et solidaire cherchent à concilier performance économique et utilité sociale, cela change la dynamique au niveau de la relation de travail qui est moins contraignante et moins tournée vers des résultats chiffrés sous la pression des actionnaires avides de rendement économique.

L'injustice au travail est parfois défini par les travailleurs comme des situations et des relations qui les privent de leur créativité, de leur singularité, de leur dignité, désignant ainsi toute expérience vécue comme une atteinte à la réalisation de soi dans le travail. (Dubet, 2005) L'économie sociale et solidaire semble répondre à cette injustice qui est souvent liée à l'économie conventionnelle. « La justice vient de ce que le travail offre des gratifications intrinsèques en termes d'intérêt professionnel, de qualité des relations sociales, de sentiment de réalisation. À l'opposé, le sentiment d'injustice résulte de ce que la sociologie du travail a longtemps défini comme un sentiment d'aliénation subjective : fatigue, usure, absence d'intérêt pour la tâche, sentiment de mépris et d'impuissance sur sa propre activité ». (Dubet, 2005)

Dubet énonce l'ensemble des principes qui structurent la perception de l'injustice dans le milieu du travail. Il identifie trois principes dominants et complémentaires, lesquels concernent l'égalité, le mérite et l'autonomie (ou la dignité et la reconnaissance). Ces mêmes indicateurs nous serviront dans l'analyse des interviews des salariés des différentes coopératives que nous allons étudier.

Nous venons de voir une conception de la justice en tant qu'égalité des places du point de vue de Dubet, et à travers l'expérience du travail, il sied bien d'analyser l'autre conception

de la justice développée par l'auteur pour avoir une vision plus complète de sa pensée en la matière.

3.3 – La justice sociale en tant qu'égalité des chances

Si en France, l'Ancien régime instituait des ordres hiérarchiques liés à la naissance ; la Révolution Française a fait sauter ce plafond de verre pour le remplacer par un système d'égalité des chances méritocratiques non déterminés par la naissance. Chacun peut désormais accéder au niveau qu'il souhaite en fonction de ses efforts, de son talent et de son mérite.

Une justice sociale ainsi conçue ne remet pas en cause les inégalités sociales, elle offre à chacun la possibilité de prétendre à n'importe quelle position sociale, aussi injuste et inégalitaire soit-elle vis-à-vis des autres. « L'égalité des chances repose sur une fiction et sur un modèle statistique supposant que, à chaque génération, les individus se répartissent équitablement à tous les niveaux de la structure sociale quelles que soient leurs origines et leurs conditions initiales ». (Dubet, 2010, p. 54) Il s'agirait alors d'une sorte de « main invisible » régulant les rapports sociaux de génération en génération et qu'il suffirait que les individus soient répartis sur tout l'échelon social, quelle que soit l'origine, pour pouvoir prétendre que la justice sociale se réalise au sein d'une société. Cette conception de la justice sociale fait fi de la majorité écrasante qui, malgré les efforts, ne peut pas rêver à une position supérieure de transfuge tant les barrières liées à la culture familiale, aux origines, au niveau d'éducation de base, aux moyens humains et financiers sont infranchissables. La fiction de l'égalité des chances « suppose que l'héritage et les différences d'éducation soient abolis afin que le mérite des individus produise, à lui tout seul, des inégalités justes ». (Dubet, 2010, p. 55) L'individu n'est pas considéré dans son histoire et sa tradition familiale, il est coupé de ses racines, ses qualités individuelles sont isolées du reste pour faire advenir son talent et par la même occasion, son mérite. En France, les Saint-simoniens ont été parmi les premiers théoriciens de l'égalité des chances. Ils postulaient la suppression de l'héritage et l'école de l'égalité pour tous. « L'égalité des chances consistaient, en effet, pour eux, à soustraire chaque individu à ce qui le constituait socialement : son origine et puis aussi la sociabilité familiale quotidienne ». (Dubet et al., 2014, p. 51)

Au fond, l'égalité des chances méritocratiques ne tend pas à réduire les inégalités sociales, elle cherche plutôt à définir des inégalités justes, tout se repose sur la responsabilité individuelle. (Dubet et al., 2014, p. 10) Il s'agit d'un projet de société où les citoyens sont fondamentalement désocialisés et désolidarisés. L'égalité reposait sur l'isolement des éléments formant le corps social et sur un individualisme radical où la suppression de l'héritage était la condition de la réalisation de la justice sociale.

Notre système méritocratique d'aujourd'hui construit sur les restes de l'égalité des chances prônée par les Saint-simoniens fabrique des individualités qui ne voient que leurs réussites personnelles et leurs propres profits. Transposée dans le circuit économique, cette tradition de pensée donne lieu à un libéralisme absolu où les actionnaires, ne pensant qu'au profit, se désolidarisent de la vie des salariés et du réinvestissement de la plus-value dans le circuit économique afin de créer plus de richesses sociales. L'individu croit s'être fait tout seul et n'être redevable de rien à la collectivité.

Dans une telle vision, l'enjeu de la vie sociale se déplace des institutions vers les individus qui doivent se mobiliser pour mériter leur chance ; la cohésion sociale se perd, le contrat social fait place aux contrats individuels. (Dubet, 2010, p. 62)

3.3.1 – Inégalités injustes et inégalités justes

Dans les deux conceptions de la justice proposées par Dubet, il fait souvent mention de ces deux types d'inégalités, ainsi, il paraît opportun de pouvoir les développer même succinctement. Les inégalités injustes sont des disparités sociales, économiques, ou politiques qui sont considérées comme injustes parce qu'elles sont fondées sur des facteurs tels que la race, le genre, la classe sociale, ou d'autres caractéristiques personnelles ou sociales qui ne devraient pas être des sources de discrimination ou de privilège. « Les inégalités sociales sont injustes quand elles mettent en cause l'égalité de base qui permet de satisfaire les besoins élémentaires des individus, l'équité qui préside aux conditions de distribution des ressources rares et, enfin, l'égalité des droits ». (Dubet, 2014, p. 13)

Ces inégalités peuvent se manifester de différentes manières, notamment dans l'accès à l'éducation, aux opportunités d'emploi, aux services de santé, à la justice, ou encore dans la répartition des richesses et du pouvoir. Par exemple, les écarts de revenus entre les riches et les pauvres, les discriminations envers certaines communautés ethniques ou religieuses, ou encore les différences de traitement entre les hommes et les femmes sont autant d'exemples

d'inégalités injustes. Ces inégalités sont considérées comme injustes parce qu'elles vont à l'encontre des principes d'égalité, de justice sociale, et de droits fondamentaux. Elles compromettent également le bien-être individuel et collectif en limitant les opportunités de développement personnel, en renforçant les stéréotypes et les préjugés, et en sapant la cohésion sociale. Pourrait-il y avoir une inégalité juste ? Telle est la question qui se pose à tout ce qui cherche à creuser la question de la justice sociale. En quoi consiste l'inégalité juste ?

Elle suggère qu'il peut exister des différences de richesse, de revenu ou d'opportunités entre les individus, mais que ces différences sont justifiables et équitables dans le cadre d'une société donnée. Il est communément admis qu'il existe des différences au sein de l'humanité dont certaines sont indépendantes de l'action humaine et de la volonté individuelle. Cela suppose de les assumer comme elles sont. Ces différences fondent parfois des inégalités qui sembleraient acceptables. Les inégalités justes sont corrélées à une vision méritocratique de la société. Une inégalité est considérée comme juste si elle résulte d'un processus équitable et transparent, où chaque individu a eu la possibilité de réussir selon ses mérites et ses efforts. Cela implique souvent l'idée que les avantages et les récompenses doivent être distribués en fonction du mérite et de la contribution à la société.

3.4 – La manifestation de la justice dans l'économie sociale et solidaire

Nous nous proposons d'enrichir la conception de la justice sociale dans l'économie sociale en approfondissant la littérature existante afin de mieux cerner la problématique. Cet approfondissement de la revue de littérature permettra d'une part, de compléter la vision de Dubet étayée plus haut et d'autre part, d'éclairer l'analyse des organisations sociales que nous ferons à travers les entretiens qui seront menés.

3.4.1 – Les valeurs fondatrices de l'économie sociale et solidaire

Les organisations issues de l'économie sociale sont fondées sur les valeurs et les passions de leurs membres et soutenues par les liens de confiance qui se développent au sein des organisations d'abord, et entre les membres. Le fondement des organisations de l'économie sociale est leur position éthique envers le monde. Elles sont basées sur ce que leurs membres considèrent comme un monde meilleur, plus bienveillant ou plus juste. Contrairement au paradigme capitaliste et exclusivement marchand, elles ne sont pas motivées par une recherche de profit. Les organisations ayant le label de l'économie sociale naissent de besoins

humains perçus mais non servis par les marchés existants ou par la loi gouvernementale. (Rothschild, J., & Milofsky, C., 2006) Ces auteurs pensent que l'économie sociale est guidée par des valeurs que portent les membres et des idées de construction d'une société plus juste. Il reste toutefois à savoir comment cet idéal de justice se manifeste-t-il.

La première valeur est celle de la construction d'une forme d'organisation authentiquement démocratique au sein de laquelle les gens ordinaires, bénéficiaires et/ou coopérateurs peuvent pratiquer la démocratie et travailler à atteindre des objectifs spécifiques. Pour arriver à intégrer des gens simples dans la structure démocratique des organisations du troisième secteur, celui-ci doit s'émanciper des barrières bureaucratiques et que des subventions attrayantes ne viennent pas modifier leurs valeurs fondatrices afin de céder à l'isomorphisme institutionnel. (DiMaggio & Powell, 1988) L'économie sociale et solidaire ne doit donc pas se conformer à ce qui se fait dans le secteur marchand ni dans le secteur public ; bref, elle doit garder ses valeurs fondatrices dans le style de gestion, la forme organisationnelle, etc. Pour Rothschild, le secteur à but non lucratif, cependant, est le seul à faire appel uniquement à ceux et celles qui croient aux objectifs qualitatifs de l'organisation. Il ne s'agit pas de croire au profit, mais d'adhérer à une éthique, à des valeurs et des passions. L'auteur soutient qu'une organisation qui promeut un travail moins hiérarchique et plus démocratique est plus apte à motiver à la fois une main d'œuvre engagée et un travail bénévole. Cette composante, un travail non hiérarchique, se trouve dans l'économie sociale et constitue un marqueur de justice sociale.

Behn (2005) établit un parallèle entre trois types d'organisation : le secteur privé à but lucratif ; le secteur public ou gouvernemental et enfin l'économie sociale ou le secteur sans but lucratif. Il fait remarquer que les organisations commerciales misent tout sur le profit, la rentabilité, la croissance des bénéfices. Elles sont dotées de vastes règles et des procédures bureaucratiques assez complexes ; les employés recherchent le profit et leur travail est conditionné par des incitations de performance de manière à être rentable. Le secteur public a une gouvernance dictée par le cadre légal d'un pays ; les employés sont donc conviés à mettre en œuvre la loi. Le secteur à but non lucratif fait appel uniquement à ceux qui croient aux objectifs qualitatifs de l'organisation. Dans les deux premiers cas, il y a un vrai obstacle à l'autonomisation de l'employé. Tandis que dans l'économie sociale, il existe une liberté d'action liée à la recherche du sens et de la qualité du service à fournir. La justice sociale se manifeste ainsi à travers cette liberté, cette autonomisation à offrir un service de qualité plutôt

qu'à la recherche de la quantité. Le respect du travailleur et la valorisation de la qualité du travail priment sur le profit. « Ce n'est que dans l'organisation à but non lucratif que l'engagement envers une valeur substantielle est un déterminant de l'emploi ou du service bénévole ». (Rothschild, & Milofsky, 2006)

In fine, et comme il est difficilement concevable de parler des valeurs de l'économie sociale et solidaire sans tenir compte des trois principes fondamentaux développés plus haut, il sied bien de les rappeler ici : dimension réciprocitaire (don/contre don), hybridation des ressources (ou refus de l'isomorphisme économique) et l'espace public de proximité (échanges entre citoyens en vue de promouvoir le changement).

3.4.2 – La conception organisationnelle dans l'économie sociale

Dans une étude comparée des maisons de repos dirigées par les trois secteurs économiques dans le Minnesota, Ben-Ner et Ren font ressortir l'essence de la conception des organisations du troisième secteur, contribuant ainsi à l'enrichissement de la littérature en la matière. Nous n'allons pas faire ressortir toutes les différences constatées et relatées par les auteurs pour chacun des secteurs, mais plutôt nous concentrer sur la spécificité de l'économie sociale ou du secteur non-marchand.

La compréhension de la conception d'une organisation permet de situer le centre de décision de celle-ci, le fonctionnement de la ligne hiérarchique et de savoir où se trouvent les pouvoirs formels et informels. « Comprendre les différences dans la conception de l'organisation est utile pour comprendre les différences de comportement et de performances organisationnelles selon les types d'organisations ». (Ben-Ner, A., & Ren, T. 2015). Il est entendu que chaque organisation, public, privé, non-marchand ; a des exigences différentes en termes de comportements et performances demandés à ses employés. Il est donc important dans notre analyse de bien préciser que nous nous situons du point de vue de l'économie sociale. Il nous importe de souligner la conception de l'organisation du point de vue du troisième secteur. Selon Ben-Ner et Ren, la conception d'une organisation quelconque englobe à la fois la place du pouvoir et de l'autorité formelle au sein de celle-ci. Elle englobe également les relations de travail, le commandement, le contrôle, la mise en relation des talents, les blâmes et les récompenses selon les performances attendues, etc.

Dans la conception d'une organisation, il y a lieu de distinguer plusieurs approches.

Une approche économique : l'organisation est considérée comme un ensemble d'individus ayant des objectifs et des attentes divers. On y pratique les méthodes issues des ressources humaines dont l'évaluation des performances, la sélection, le suivi, la supervision des travailleurs, etc.

Une autre approche par les valeurs : où tous les employés partagent des objectifs organisationnels et défendent généralement des objectifs liés à la qualité du produit de l'organisation et de ses bénéficiaires. Pour Ben-Ner et Ren, c'est en vertu des objectifs organisationnels partagés par les employés, c'est-à-dire, par leur volonté de poursuivre l'intérêt de l'organisation et des bénéficiaires plutôt que leurs propres préférences que les dirigeants du troisième secteur font davantage confiance à leurs employés que dans les organisations à but commercial. L'accent est mis sur la qualité des services à offrir aux membres et à la société plutôt que sur les indicateurs économiques. D'après les auteurs, les organisations d'économie sociale et solidaire peuvent chercher à sélectionner davantage des employés plus réactifs aux aspects d'échange de cadeaux et de réciprocité, et qui soutiennent la mission sociale de ces organisations. En outre, ces auteurs soutiennent qu'au sein du troisième secteur, il existe une forme d'évasion managériale impliquant qu'une partie de la prise de décision et de la responsabilité soit transférée aux niveaux inférieurs de la hiérarchie organisationnelle, en particulier aux employés clés.

3.4.3 – L'équité et le bien-être au travail dans l'économie sociale

La recherche de compréhension sur la justice sociale au sein de l'économie sociale passe inéluctablement par la compréhension du bien-être au travail. Selon Tortia, l'analyse empirique de l'équité ne peut se limiter à la dispersion des salaires, à la compensation des écarts salariaux et à la comparaison des taux de salaire. Il n'existe pas que l'aspect matériel comme indicateur en matière d'équité, l'aspect immatériel doit aussi être retenu pour mesurer le degré de bien-être et de satisfaction des travailleurs. « Lorsque l'on considère la satisfaction immatérielle, elle s'avère la plus élevée lorsque l'on considère l'utilité sociale du travail et les aspects relationnels ». (Tortia, 2008)

Pour Tortia, le bien-être des travailleurs est représenté par la satisfaction au travail et la loyauté envers l'organisation ; et l'équité a une influence positive sur le bien-être des travailleurs. A contrario, le sentiment d'injustice ou d'iniquité engendre du malaise chez les travailleurs. Quand il y a un malaise manifeste chez les employés d'une organisation, il

convient de se demander si ce mal-être n'est pas la conséquence d'une injustice subie. Il y a deux formes d'équité énumérées par Tortia et Solari (2003) :

- a) L'équité procédurale : L'équité dite procédurale se réfère à la qualité de la gouvernance organisationnelle perçue par l'individu : l'équilibre entre les incitations et les contributions, la communication au sein de l'organisation, le développement de carrière, l'écoute, la transparence des promotions etc. (Petrella et al., 2010) C'est le fait que dans une organisation, la procédure de communication, d'évaluation, etc. soient équitables pour l'ensemble des travailleurs. Les procédures sont les mêmes pour tous.
- b) L'équité distributive : Elle se réfère, en revanche, à la qualité perçue en matière de partage de responsabilités, des efforts, de la qualité du travail, des ressources économiques etc. Elle est la relation entre les sorties et les entrées par rapport à la même relation pour un certain groupe de référence. Cela signifie que dans le cadre d'une répartition équitable, les biens et services entrants sont proportionnels aux biens et services sortants. Par exemple, le salaire est proportionnel aux efforts fournis.

La satisfaction et le sentiment d'équité procèdent de ceux facteurs : procédural et distributif.

Il est communément admis que l'économie sociale, représentée par des organisations souvent dépourvues de volonté de lucre, offre un barème salarial moins attractif. Il y a lieu de se demander comment ce secteur, malgré la faible rémunération proposée, peut encore attirer de nouveaux collaborateurs. Il se pourrait que l'équité perçue à l'intérieur des organisations de l'économie sociale soit un incitant à l'adhésion des collaborateurs au projet de société porté par le troisième secteur. Cela signifierait que la faible rémunération n'est pas la conséquence de l'iniquité des dirigeants dans le but de récompenser des actionnaires. Il doit y avoir des variables non financiers dont la valeur symbolique ou réelle est plus élevée que le salaire : le sentiment d'équité, la satisfaction personnelle, les valeurs de l'organisation, etc.

Sans prétendre à l'exhaustivité, il y a bien d'autres études sur le bien-être au travail, les pratiques discriminatoires et les conditions de travail dans différents secteurs d'activité économique. Dans une étude comparative, (Brolis & Nyssens, 2020) les auteurs cherchent à comprendre la différence de la qualité des emplois au sein de l'économie sociale et solidaire et dans les organisations à but lucratif. Il ressort de cette étude que les entreprises sociales

attirent davantage de travailleurs dont la motivation principale n'est pas l'aspect financier ou purement matériel, ils recherchent des emplois susceptibles de leur permettre de faire une différence dans la vie des autres et de contribuer à la société. Cela signifie qu'ils sont motivés par des considérations pro-sociales plutôt que pécuniaires. C'est un premier argument avancé dans cette étude. Selon la « théorie du don du travail » de (Preston, 1989), citée dans cette étude, les travailleurs à motivation pro-sociale dans les entreprises sociales devraient être plus satisfaits de leur emploi que leurs homologues dans des organisations lucratives. Outre l'aspect pro-social, l'étude mobilise un autre argument : la répartition des bénéfices. Selon les auteurs, cette dimension de répartition de la plus-value offre plus de garanties aux travailleurs dans la mesure où le travail et les efforts fournis serviront à poursuivre la mission sociale de l'organisation plutôt que d'augmenter les revenus des actionnaires. Sous-entendu, si le bénéfice sert à promouvoir le l'utilité sociale de l'organisation, il en découle, par voie de conséquence, que l'activité de l'organisation devienne pérenne générant ainsi une certaine stabilité au niveau de l'emploi.

Les travailleurs des organisations d'économie sociale seraient prêts à accepter de travailler plus dur ou pour des salaires plus bas afin d'avoir la possibilité de travailler pour une mission sociale qu'ils valorisent. Les entretiens que nous avons menés dans le cadre de ce travail illustrent cet argument. Les travailleurs rencontrés et interviewés avaient des motivations plus sociales et sociétales que financières. Toutefois, il convient de rester prudent avec cet argument ou mieux, il faudrait considérer d'autres variables qui seraient de nature à équilibrer ce point de vue. Toute la question reste à savoir si, dans le cadre d'un travailleur bénéficiant déjà d'un salaire modeste, celui-ci serait prêt à accepter un salaire encore plus bas dans le seul but de travailler dans une organisation sociale répondant à des critères pro-sociaux.

(Brolis & Nyssens, 2020) soutiennent qu'un facteur déterminant du comportement pro-social des travailleurs des organisations d'économie sociale (non-profit sector) est leur capacité d'agir positivement sur la vie des autres, pour cela l'économie sociale et solidaire pourrait, comme d'autres organisations à but lucratif, contrôler le comportement des travailleurs afin qu'ils répondent aux missions de l'organisation. Or, dans l'économie sociale et solidaire, on ne contrôle pas le comportement des travailleurs. À part le fait que c'est coûteux, le contrôle de leur comportement aurait freiné leur élan pro-social. On peut aisément déduire ici que les travailleurs du troisième secteur économique bénéficient de plus de liberté dans l'exercice de leur fonction que leurs homologues des organisations marchandes.

Il existe d'autres études qui proposent d'autres variables concernant le bien-être au travail dans l'économie sociale et solidaire. Ces études sont citées dans l'article (Brolis & Nyssens, 2020). Ces indicateurs de bien-être valent la peine d'être relayés ici, car ils nous permettront de mieux creuser les hypothèses de notre travail. Les valeurs soutenues par le tiers-secteur sont traduites concrètement, à la fois dans le développement de pratiques qui visent à atteindre les objectifs de l'organisation et dans l'engagement à favoriser le bien-être des travailleurs (Rothschild & Milofsky, 2006). Il ne s'agit pas seulement de l'organisation mais des individus. De ce fait, Brolis & Nyssens pensent que les organisations du tiers-secteur sont plus susceptibles de mettre en œuvre des processus et des conditions de travail, tels : le leadership partagé, la souplesse horaire, la rotation des tâches, une plus grande liberté dans l'exercice de son travail ainsi que des structures qui favorisent "empowerment" et la participation des travailleurs (Mastracci & Herring 2010). On en revient donc aux principes de démocratie participative et de primauté accordée aux personnes et au travail.

Une analyse de 3 organisations d'économie sociale devrait nous permettre de clarifier ce point. Avant cela, il convient de fixer la base méthodologique sur laquelle cette analyse sera érigée.

DEUXIÈME PARTIE

CADRE MÉTHODOLOGIQUE : CONTEXTE D'ÉTUDE, QUESTION DE RECHERCHE, GRILLES D'ENTRETIENS

Chapitre 4 – Démarches méthodologiques

Depuis déjà deux siècles, l'économie de marché est sujet de discordes entre économistes. Les uns y voient un merveilleux mécanisme d'horlogerie qui, par le miracle du mouvement des prix, supposé principe régulateur, transforme le chaos en ordre, la multitude des intérêts particuliers en intérêt général. Les autres y voient une source d'inégalités sociales sans cesse renouvelées, où le fort tire profit du faible et où l'avidité tient lieu de morale. (Clerc, 2008/1) La prise de conscience collective des inégalités persistantes, la volonté d'opposer à l'économie de marché un autre type d'économie qui ne soit pas avide de richesse et l'élan pour une économie plurielle font émerger de nouvelles formes d'échange axées sur une réflexion sociale plus juste, plus respectueuse de l'humain et de l'environnement et plus inclusive.

C'est en ce sens que l'économie sociale et solidaire, à travers ses principes, joue un rôle crucial dans la construction d'une société socialement plus juste, équitable et durable, en mettant en avant des valeurs telles que la solidarité, la gouvernance démocratique, une relation de travail basée sur la confiance entre les acteurs et la responsabilité sociale.

Il est évident qu'aujourd'hui, plus que jamais, l'économie sociale occupe une place importante non seulement dans la littérature économique et sociopolitique mais aussi dans les faits, à travers les différentes entreprises d'économie sociale qui naissent et œuvrent dans la société.

Nous avons été interpellés par la floraison des entreprises axées sur l'idéal-type de l'économie sociale et solidaire et le projet de société dont elles se font le chantre. C'est de ce constat sociétal et de cet étonnement que sont nées nos questions de départ :

Comment la justice sociale se concrétise (s'opère) à travers les différentes structures de l'économie sociale et solidaire ?

Quels sont les apports spécifiques de l'économie sociale et solidaire dans le tissu socioéconomique ?

Permet-elle la construction d'un nouveau modèle de société ?

Le cœur de notre questionnement consiste à savoir si l'économie sociale et solidaire contribue à une plus grande justice sociale dans la société au moyen de deux hypothèses initiales axées sur l'organisation interne des organisations d'économie sociale et solidaire.

Hypothèse 1 :

Les organisations d'économie sociale et solidaire œuvrent dans le but d'une société plus juste et d'un changement de mentalité

→ C'est-à-dire, les principes et valeurs véhiculés par ces organisations amènent également à plus de justice sociale en leur sein.

Hypothèse 2 :

Les employées qui ont un cadre qui leur permette d'exprimer leurs idées et d'émettre leurs avis ont accès à des conditions de travail et un cadre de travail plus juste.

→ Cela implique que les organisations qui appliquent une gouvernance participative favorisent la justice sociale.

Hypothèse 3 :

Si les employés bénéficient d'un cadre de travail plus juste, ils s'engageront beaucoup plus dans l'atteinte de la mission sociale de l'organisation et donc à atteindre une meilleure justice sociale en extérieur.

→ Un cadre de travail où règne la justice est un catalyseur au service de la double mission : interne et externe d'une organisation.

4.1 – Approche clinique

Le milieu de travail peut contribuer à l'élévation comme l'abaissement des sujets humains. Entre la personne, les contraintes de travail, le cadre institutionnel dans lequel s'exerce l'activité et la complexité des relations entre les employés, existent de nombreux liens – des résonances et des nœuds – qu'il convient de décrypter dans l'analyse d'une organisation. (Périlleux, 2013/2) Les organisations de l'économie sociale et solidaire, en tant que structure humaine, ne sont certes pas exemptes de ces nœuds. Dans cette deuxième partie de notre travail, les outils qui seront utilisés pour l'analyse et qui aideront à la vérification des hypothèses sont ceux de la sociologie clinique des organisations. Il s'agit, dans un premier temps, d'être présent au plus près des acteurs organisationnels afin d'observer leur mode de fonctionnement et leur manière d'être dans les organisations.

La posture que nous adopterons dans cette approche clinique n'est pas celle du thérapeute qui apporte une solution aux problèmes des individus mais bien une posture d'écoute, d'attention et d'observation. L'approche clinique se porte sur l'expérience de travail du point de vue de ceux qui la vivent. Nous nous proposons donc d'observer comment l'expérience particulière du travail dans les organisations d'économie sociale transforme les individus et leur donne un sentiment de justice ou d'injustice sociale.

La méthode clinique n'a pas pour but d'intervenir afin de changer les situations observées ; son objectif est d'entendre ce qui cherche à s'exprimer, de faire advenir le sens que la personne attribue à sa propre situation et à l'aventure humaine particulière qu'elle vit ; c'est une méthode très humaine du fait de son ouverture à la singularité et à la complexité de l'autre, à sa parole, son vécu et sa réalité. (Delhay, 2014/5) Ainsi, à la différence d'autres méthodes et « des sciences dites « dures », la recherche clinique, à travers les méthodes employées, ne vise pas à établir des faits reproductibles dans des dispositifs expérimentaux. Les méthodes utilisées dans la recherche clinique correspondent à ce qui est attendu dans les sciences humaines et sociales, à savoir décrire et rendre intelligibles des modes de fonctionnement et de dysfonctionnement, et à dégager les significations qui leur sont afférentes ». (Delhay, 2014/5) Dans la mesure où aucune organisation n'est l'exakte image ni le miroir fidèle d'une autre, les expériences vécues sont uniques. Nous n'avons donc aucune prétention de dégager des principes universels applicables à toutes les organisations mais plutôt de comprendre les mécanismes qui se jouent dans telle ou telle organisation particulière.

La méthode clinique, dans la proximité qu'elle permet avec les acteurs, nous semble l'une des plus appropriées dans le cas qui nous concerne. Nous ne cherchons pas à expliquer les phénomènes observés et recueillis dans les entretiens mais à les comprendre.

4.2 – La récolte des données : étude de cas

Au vu du nombre limité d'échantillons à étudier, à savoir trois organisations d'économie sociale à raison d'une douzaine d'interviews au total, et compte tenu du fait que nous serons en situation réelle car la collecte des données se fera sur place via des interviews ; nous privilégierons l'étude de cas. Les études de cas apportent ainsi une analyse détaillée et en profondeur sur un nombre limité de sujets. Chaque organisation est unique et a ses particularités, il va falloir que nous approfondissions avec rigueur et esprit critique chacune des organisations en question. Cela demandera d'adapter notre grille d'entretien en fonction du cas en présence duquel nous nous trouvons et éviter la tentation de la généralisation.

4.3 – Étude qualitative

Ce travail fait l'objet d'une étude qualitative dont l'un des points forts est qu'elle étudie les acteurs dans leur milieu naturel plutôt que dans des situations artificielles ou expérimentales. Il nous a semblé important de nous tourner vers les acteurs eux-mêmes afin de saisir le sens qu'ils donnent à leurs propres expériences, (Van Campenhoudt et al., 2005, p.37). Il va sans dire que les acteurs connaissent le plus souvent bien mieux que les chercheurs les situations qu'ils vivent. La méthode qualitative met l'individu au centre de son vécu et lui offre la possibilité de narrer ce vécu, d'en être l'expert et en même temps, de se positionner vis-à-vis de sa propre situation. Les données sont collectées en interagissant avec les individus dans leur propre langue et en les observant sur leur propre territoire (Kirk et Miller, 1986)

Le travail du chercheur consiste à analyser ces narrations et observations emmagasinées. De ce point de vue, la méthode qualitative va nous ouvrir l'accès à une compréhension de la situation des acteurs (salariés, coopérateurs et administrateurs) des coopératives qu'il convient d'analyser. Les chercheurs de la méthode qualitative évoquent le fait que la recherche qualitative ne s'intéresse pas à la fréquence d'un événement, elle vise tout simplement à en comprendre les significations, le développement de cet événement (Mortelmans, 2009) mais aussi la manière dont il varie en fonction des contextes. Dans notre cas, étudier la justice sociale du point de vue des coopératives revient à analyser sa

signification, son développement et sa réalisation dans le contexte propre d'une coopérative de distribution alimentaire. Cette étude n'est pas transposable dans d'autres contextes ou d'autres organisations d'économie sociale. D'où le fait aussi que cette étude n'ait aucune prétention à l'universalisation. Elle est circonscrite dans un contexte bien particulier.

4.4 – Une démarche inductive

Compte tenu du fait que nous ne visons pas l'application sur le terrain des connaissances transmises à priori, notre travail se rapproche beaucoup plus de la démarche inductive. Nous ne poursuivons pas une visée normative ni linéaire. Ce sont les éléments issus du terrain (constats, observations, entretiens), ce sont les faits observés qui suggèrent les variables importantes. Ainsi, l'expérimentation de terrain par rapport à notre sujet d'intérêt amène des éléments de compréhension du phénomène en question. Ce n'est pas le savoir à priori qui éclaire l'expérience de terrain, c'est l'inverse. Selon Sonia Proust-Androwkha (2022), La logique du raisonnement inductif consiste à aller du concret vers l'abstrait pour élaborer, à partir de données empiriques observées, une proposition de développement théorique. Même si nous avons posé d'abord le cadre théorique de cette recherche, nous avons fait preuve de souplesse afin de nous adapter au déroulement de l'enquête à travers l'expérimentation pratique. Par exemple, dans la revue de littérature de l'économie sociale et solidaire, on parle de la gouvernance démocratique alors que dans certaines organisations, l'usage du terme « sociocratie » est plus en vogue. Il a donc fallu s'adapter en fonction de ce nouveau modèle de gouvernance qui est à priori beaucoup plus participatif que la gouvernance démocratique.

4.5 – Entretiens semi-directifs

Nous avons opté pour des entrevues semi-dirigées avec des questions ouvertes qui laissent une place importante aux propos des interviewés. Durant les séquences d'entrevues, nos interventions se limitaient à remettre les interviewés sur le rail pour éviter des dispersions, reformuler pour être certain d'avoir bien compris et poser éventuellement des questions supplémentaires afin d'approfondir un aspect particulier. Le fait d'avoir limité nos interventions laisse une plus grande marge de manœuvre aux interviewés pour répondre et cette méthode nous a permis d'obtenir un maximum de matière et d'éléments que nos interlocuteurs n'auraient peut-être pas donné si on leur avait coupé la parole.

Au début de chaque entrevue, nous avons fixé le cadre en notifiant aux personnes interviewées l'anonymat de la démarche et le sceau strictement académique dont elle revêt. Nous avons obtenu l'autorisation d'enregistrer les entretiens, cela nous a permis de concentrer notre attention sur nos interlocuteurs plutôt que de nous préoccuper à noter leurs propos. Nous nous sommes limités à introduire les thèmes de discussion par des questions claires et ouvertes qui exigent des réponses élaborées.

Nous avons mis sur pied deux guides d'entretiens, un à destination des responsables des organisations, c'est-à-dire des membres du Conseil d'Administration, puis un autre à destination des salariés. Nos questions avaient été préparées à l'avance et classées par thèmes en fonction de nos hypothèses et les indicateurs qu'on cherchait à mesurer.

Chapitre 5 – Les 3 coopératives d'économie sociale étudiées

Dans ce chapitre, en prélude à l'analyse des entretiens, il sied bien de présenter de manière succincte, d'abord quelques caractéristiques de l'économie sociale et solidaire à travers le prisme de la justice sociale puis les coopératives dont il nous a semblé important d'approfondir dans notre travail. Nous avons choisi des organisations ayant la forme juridique de coopératives car celles-ci traduisent de manière éloquente à la fois cette liberté citoyenne de s'associer pour entreprendre mais surtout, les coopératives traduisent une nécessité citoyenne d'agir, de se prendre en main, d'apporter des réponses crédibles à des problèmes profonds et elles créent une identité collective, une communauté de destin. (Defourny, & Nyssens, 2017, p. 81) Les coopératives sont nées de la nécessité d'apporter une réponse aux problèmes qui s'imposent aux citoyens. Elles constituent ainsi un sursaut de la conscience sociale des citoyens et la volonté de proposer une nouvelle voie ; de montrer une voie. Les coopératives naissent d'une démarche collective, d'une cohésion de groupe traduisant une même appartenance. Cela peut être leurs forces, mais aussi leurs limites. Une force parce qu'il existe une volonté de faire corps derrière un projet et le porter ensemble, une faiblesse parce que tout simplement cela pourrait engendrer une exclusivité coopérative ; une sorte d'entre-soi. Avant d'aborder

5.1 – La justice sociale et les caractéristiques de l'économie sociale et solidaire

Pour mieux développer notre argumentation, il est essentiel d'énumérer, en partie, en quoi l'économie sociale et solidaire favoriserait la justice sociale.

a) L'inclusion économique et sociale

L'une des missions des organisations d'économie sociale et solidaire est d'intégrer les personnes fragilisées sur le marché du travail, par exemple, les chômeurs de longue durée, les jeunes en difficulté, les personnes porteuses d'un handicap. La réinsertion socioprofessionnelle mise en place par certaines organisations d'économie sociale et solidaire renforcent l'inclusion socioéconomique des personnes avaient pourtant éloignées du monde de l'emploi. En offrant des opportunités d'emploi et de formation, l'économie sociale et solidaire contribue à réduire les inégalités et à favoriser l'inclusion sociale.

Cette inclusion par le travail renvoie aussi à l'idée que l'entreprise n'est pas uniquement l'instrument des « apporteurs en capital » en vue de l'extraction de la plus-value mais aussi

la propriété des « investisseurs en travail ». De ce point de vue, les travailleurs sont aussi des partie-prenantes à part entière des entreprises, car c'est grâce à leurs efforts et à leur engagement que les entreprises existent et progressent. Au-delà des aspects liés aux revenus, un travail satisfaisant à haute valeur sociale et sociétale, les organisations d'économie sociale favorisent l'inclusion sociale et luttent contre toute forme de discrimination et de précarité : fracture numérique, sans-abrisme, âgisme, racisme et d'autres formes de discrimination au travail ou dans la vie quotidienne.

b) La gouvernance démocratique et participative

Contrairement aux entreprises traditionnelles, les organisations de l'ESS ont souvent une structure de gouvernance démocratique (un homme, une voix). Puis, il y a la dimension participative qui consiste dans un effort d'impliquer les membres, d'impliquer la diversité des partie-prenantes dans la prise de décision à différents niveaux et en encourageant la coopération, l'ESS renforce le tissu social et favorise la solidarité entre les individus et les groupes. Cela contribue à construire des sociétés plus justes et inclusives. Il est à noter que cet idéal de gouvernance démocratique peut parfois impacter le fonctionnement de certaines entreprises en ralentissant les processus décisionnels quand les délibérations en assemblées générales se révèlent particulièrement longues.

Un autre facteur dont il faut être vigilant dans le cadre de la gouvernance démocratique est le niveau de connaissance des acteurs, des coopérateurs et les partie-prenantes des entreprises concernant les points sur lesquels se portent leur voix unique. La non-maîtrise des domaines d'échanges en assemblée plénière peut parfois amener à des votes inappropriés ou à subir l'influence de ceux et celles qui maîtrisent le sujet en question.

Enfin, dans les entreprises de réinsertion socioprofessionnelle, où les travailleurs étaient particulièrement éloignés du monde du travail, il résulte plus difficile de susciter leur intérêt à participer à des réunions et des discussions dans le but de décider ensemble de ce qui est souhaitable dans les entreprises. Il se pourrait qu'il soit plus difficile de les faire adhérer à ce principe de gouvernance démocratique.

c) Le réinvestissement du capital au profit de l'humain

Le fait que les bénéfices soient réinjectés dans le circuit économique dans le but de développer les activités sociales des associations, entreprises sociales et les coopératives permette plus de création de richesse pour la collectivité et une répartition plus équitable des richesses et des ressources au sein de la collectivité. Les bénéfices servent ainsi à améliorer

la qualité des biens et services fournis et à les maximiser en tenant toujours compte de l'intérêt supérieur de l'individu. Dans les coopératives analysées, une partie des bénéfices est versée à d'autres coopératives naissantes poursuivant les mêmes objectifs. Dans ce cas, les personnes interviewées parlent « d'essaimage ». Il ne s'agit pas pour des actionnaires d'accaparer la plus-value mais de s'en servir au profit du plus grand nombre ou de leurs membres dans le cadre d'organisation d'intérêt mutuel.

d) La réduction des écarts salariaux

Au sein de l'économie sociale et solidaire, les écarts salariaux ne sont pas aussi élevés que dans l'économie de marché. Dans l'ESS, il est concevable de baisser le plafond des revenus de ceux qui ont plus de responsabilité, non seulement pour y puiser des ressources redistribuables, mais aussi pour des raisons sociales et éthiques. Cette réduction salariale permet, par la même occasion, de resserrer les liens entre les membres d'une même organisation. Selon (Brolis & Nyssens, 2020), les organisations d'économie sociale offrent davantage un environnement de travail qui favorise la motivation pro-sociale face à leur mission sociale, au lieu de recourir à des incitations à la rémunération ou des excès de performance chiffrée. De ce fait, la rémunération n'est pas supérieure parce que tel travailleur a mieux performé que tel autre, la volonté poursuivie est d'augmenter les petits salaires afin que chacun puisse vivre dignement de son travail. La tension salariale se trouve minimisée au profit d'une plus grande justice sociale. Un autre argument développé par les auteurs afin de montrer la difficulté des organisations d'économie sociale et solidaire à miser sur la performance qui aurait pour conséquence d'élargir les écarts salariaux à cause du recours à des incitations monétaires pour récompenser la performance, est le fait que la mise en œuvre d'incitations efficaces à la rémunération au rendement nécessite d'identifier des objectifs pertinents et d'être capable de formuler des attentes spécifiques à l'égard des travailleurs, tout en observant et en mesurant leurs résultats. Or, dans le cadre des biens collectifs fournis à la population, il est difficile d'opter pour une quantification des résultats. Prenons l'exemple d'une personne exerçant le métier de « garde à domicile » et qui va chez des personnes isolées pour les accompagner dans leur quotidien, il est difficile de quantifier le soutien apporté par ces professionnelles.

e) Accès aux services essentiels

Les entreprises de l'ESS fournissent souvent des services essentiels tels que la santé, l'éducation, le logement, les services sociaux, et l'accès à ces services est généralement moins

dépendant de la capacité à payer. Cela garantit un accès à ces services pour tous, indépendamment du statut socio-économique.

La justice conçue comme égalité des places cherche à resserrer les liens sociaux et réduire les écarts entre les différents entre les différentes classes de la société. « La justice des places est plus généreuse parce qu'elle ne permet pas d'oublier ce que l'on doit aux autres ; elle rappelle que la production des vainqueurs n'exige pas le sacrifice des vaincus ». (Dubet, 2010, p. 115) Or, l'économie sociale et solidaire, en tant qu'elle vise l'inclusion économique et sociale et la redistribution des richesses permet la réduction des écarts sociaux afin que chacun puisse avoir droit à la richesse collective et s'épanouir en tant personne humaine au sein de la société. L'intérêt étant porté vers la personne plutôt que le profit, l'économie sociale et solidaire œuvre à l'avènement d'une société plus équilibrée où les différences entre riches et pauvres sont moins marqués. La justice comme égalité des places, comme aplanissement de la pyramide hiérarchique qui sépare les employés d'une même organisation, comme réduction des écarts salariaux et la volonté de rendre à la collectivité ce qu'elle a nous a donné semble mieux convenir pour comprendre l'économie sociale et solidaire.

5.2 – Motivations liées à ce choix de coopérative

Depuis déjà plusieurs décennies, aussi bien les académiques que des militants ou les deux ensemble, observent, sinon un rejet du moins un refus de la grande distribution, de la surconsommation et de la surproduction de la part d'une partie des citoyens. Une coopérative d'OuftiCoop nous a confié son malaise quand elle va dans des supermarché classiques en ces termes : *« J'ai vraiment du mal à rentrer dans un supermarché classique, je le fais notamment très rarement, pour acheter 2-3 produits que je ne trouve pas ici, et je me sens pas bien. Tout est emballé en plastique, et il n'y a rien qui est local, et qu'on mange des haricots du Kenya toute l'année, ça me pose des questions »*.

Ainsi, en réponse à ce constat et ce questionnement, des collectifs de citoyens s'organisent, grâce à la liberté d'association possible en démocratie, afin d'esquisser des solutions alternatives à la surproduction et au surprofit de l'industrie agroalimentaire aux dépends des petits producteurs. Il y a lieu de remarquer, selon Lipset et Rokkan (1967) la constitution d'un clivage. Selon eux, tout clivage s'opère selon un processus en trois temps rigoureusement ordonné. Le premier temps est celui de la prise de conscience d'un déséquilibre, d'une menace ou d'une injustice majeure dans la société ou dans une partie de

la société. Ce déséquilibre ressenti porte sur un enjeu majeur qui touche concrètement les personnes. Le deuxième temps est celui de l'auto-organisation de citoyens décidés à réagir contre ce déséquilibre, ceux-ci se regroupent au niveau de la société civile pour réclamer ou proposer des réformes permettant un rééquilibrage. Le troisième temps est l'élaboration d'une réponse concrète.

De ce fait, les citoyens ont pris conscience d'un déséquilibre occasionné par le système capitaliste, ils ont exprimé ce déséquilibre et leur désaccord, aujourd'hui, ces magasins coopératifs constituent, en partie, une réponse concrète à ce déséquilibre. Il nous a paru évident, dans le cadre de ce travail, d'aller explorer ce milieu et comprendre le projet de société que portent ces magasins à travers leur mode de fonctionnement, leur gouvernance hiérarchique, la rémunération des producteurs et des salariés ; et en dernier lieu, l'impact social de ces coopératives de distribution alimentaire.

Notre curiosité a aussi été attisée par le fait que ces magasins coopératifs qui fonctionnent grâce au travail participatif des coopérateurs sont considérés par certains comme un « entre soi » des gens ayant déjà les moyens de s'offrir des produits sains et qui peuvent dégager du temps pour venir travailler dans un magasin.

Enfin, une question reste entière : est-ce que les magasins coopératifs ont un réel impact social dans le milieu où ils sont implantés ?

Tous ces facteurs ont déterminé notre choix de ces coopératives au travail participatif. Précisons aussi que ce sont toutes des coopératives de consommateurs.

5.3 – OUFTICOOP

C'est un magasin coopératif et participatif fondé en juin 2019 par un collectif de citoyens. L'idée vient d'une jeune maman quadragénaire qui, après avoir visionné à la Cité Miroir un documentaire sur le supermarché coopératif Food Coop² établi dans le quartier de Park Slope à Brooklyn, a décidé de réunir autour d'elle d'autres personnes inspirées afin de répliquer l'expérience à Liège. Nous avons appris lors d'un entretien sur place avec un des membres fondateurs de la Coopérative que la motivation de départ était une préoccupation strictement personnelle de cette jeune maman qui se résume dans cette question : « Quel monde vais-je

² En effet, la PARK SLOPE FOOD COOP a été fondée en 1973 et avait pour principal objectif de redonner du pouvoir d'achat aux habitants du quartier modeste de Brooklyn, à New York.

laisser à mes enfants ? » Directement après le visionnage du documentaire, un groupe de travail s'est mis sur pied avec d'autres citoyens qui partageaient alors la même préoccupation et le même questionnement. Les travaux préparatoires ont duré deux ans avant l'ouverture du magasin dans le même local qu'il occupe encore aujourd'hui.

La coopérative a deux salariés et ne compte aucun bénévole en son sein. Ceux et celles qui y travaillent sont des coopérateurs. OufTiCoop a un seul magasin dont l'adresse se trouve ci-dessous. Le magasin ne vend pas seulement des produits alimentaires mais commercialise tout ce dont un ménage a besoin : produits ménagers, d'entretien, de beauté, etc.

Adresse : OufTicoop SC - Rue Curtius 10, 4020 Liège – Belgique.

Les objectifs d'OufTicoop sont :

- 1- Favorise l'accès à un plus grand nombre aux produits de qualité, alimentaires et non alimentaires.
- 2- Construire une autre forme d'économie qui place l'humain au centre des préoccupations au lieu de l'argent ou des bénéfices.
- 3- Apprendre à co-fonctionner en vue de la construction d'un monde plus solidaire.

5.4 – BEESCOOP

Bees coop est établi à Scharbeek, Rue Van Hove au numéro 19. Le projet a été lancé par un groupe de citoyens en 2014, au début c'était tout simplement un groupe d'achat. La dynamique initiale s'appelait Labo Market, ce laboratoire a permis aux coopérateurs de se former au métier de distributeur. Puis il y a eu une phase de test de trois mois, cette phase visait à familiariser les fondateurs aux différents domaines : gestion, approvisionnement du magasin et l'organisation du travail des membres qui est dénommé « *shift* ». Le but de la Bees coop est d'incarner une nouvelle manière de consommer et en même temps, créer une alternative à la grande distribution classique. La coopérative cherche à ouvrir le marché du Bio à tout public y compris des personnes issues de la diversité. La Bees coop s'inspire aussi de la Food Coop. Les fondateurs de ces deux projets ont un point commun : le rejet explicite du modèle de la grande distribution traditionnelle, ou à tout le moins la volonté de proposer une alternative crédible. « *Nous voulons être un vecteur de changement* » disait un membre de cette coopérative qui nous a accordé une interview.

La BeesCoop a une dizaine de travailleurs salariés et un seul magasin. Celui-ci est construit sur deux niveaux : le rez-de-chaussée est réservé aux produits alimentaires, à l'étage, on trouve tous les produits d'entretien. C'est un magasin beaucoup plus important que celui de

OuftiCoop. Il a aussi une cuisine industrielle qui est utilisée par les habitants du quartier dans le cadre des festivités communautaires.

Il est à noter que pour pouvoir garantir une alimentation saine à un prix raisonnable, ces deux coopératives misent sur l'apport du travail des coopérateurs. Et ce, non seulement pour le travail en magasin : la vente, la caisse, le nettoyage du magasin, le réassort des rayons, la comptabilité et d'autres aspects administratifs ; mais aussi tout ce qui a rapport à des travaux manuels. Par exemple, les étagères sont fabriquées par les coopérateurs. L'organisation interne du travail et sa répartition entre les coopérateurs permettent de réduire les dépenses et d'offrir aux coopérateurs, en contrepartie, de bénéficier des produits de bonne qualité à des prix défiant toute concurrence.

5.5 – LE TEMPS DES CERISES

Ce magasin biologique et coopératif se situe dans le quartier du Laveu à Liège. Comme les autres coopératives, elle est née de la volonté des citoyens de promouvoir une alimentation saine pour eux, avant de s'étendre le projet à tous. Tout a commencé quand certaines familles du Laveu recherchaient une alimentation saine, respectueuse de l'environnement et si possible régionale, se regroupaient afin de former quatre groupements d'achats. Après les premiers balbutiements et les hésitations du début, il a été décidé de créer un magasin de quartier qui rendrait l'accès plus facile à tous à une alimentation saine. Il n'existe qu'un seul magasin.

L'idée de la coopérative est née et le projet a vu le jour grâce au dévouement, notamment de Micheline Halleux, fondatrice du projet et gérante du magasin au cours de trois décennies. Un autre administrateur a pris le relais et de la gestion du magasin, il nous trace dans les grandes lignes, l'évolution du projet au fil du temps : *« Le Temps des Cerises est né en 1987 donc c'est déjà une assez vieille coopérative, une des premières ici dans la région. À la base il y avait dans le quartier différents groupes d'achats communs, des GAC comme on appelait ça, donc des gens qui se regroupaient pour aller chercher les produits bio locaux dans les fermes et se les dispatcher. Puis est venue l'idée de s'organiser un petit peu mieux pour offrir un service un peu plus fixe pour tout un chacun donc ils ont créé à une cinquantaine de personnes la coopérative en 1987 dans un tout petit local un peu plus loin à la rue des Wallons. Petit à petit ça a eu du succès, ça s'est développé, on a déménagé, on s'est agrandi*

puisque on se rendait compte que l'espace était petit pour accueillir tous les gens qui souhaitaient venir ; donc ça s'est développé pas de manière forcément ambitieuse mais en réponse à une demande en fait qui était assez claire : c'est la demande d'une alimentation saine, soins de santé nature. On est une épicerie certifiée bio, presque tous les produits qu'on trouve ici sont biologiques ». La coopérative est née d'un besoin en alimentation saine, donc d'un échec de marché dans le quartier du Laveu. Le projet est une initiative citoyenne avant tout, un questionnement sur les habitudes alimentaires peu éthiques toujours en vogue aujourd'hui et une réponse collective de personnes partageant la même préoccupation. Le projet a pris de l'ampleur, non pas pour se frayer un chemin sur le marché du « bio », mais pour répondre à une demande des citoyens.

Le Temps des Cerises diffère des deux autres coopératives précitées dans la mesure où elle est aussi une coopérative de clients ; les coopérateurs n'y travaillent comme c'est le cas des deux autres coopératives. Au vu de cette différence, il est important, avant de commencer l'analyse, de mettre en exergue l'originalité de cette coopérative. Contrairement aux deux autres coopératives (BeesCoop et OuftiCoop), *« L'épicerie est ouverte à tout le monde, il y a des épiceries où il faut être coopérateur pour y avoir accès, nous on ouvre à tout, toute personne qui passe la porte est bienvenue, on n'a pas l'obligation d'investir. Les coopérateurs ont un petit avantage, c'est qu'en fin d'année on leur fait une remise sur leurs achats, quand le résultat le permet. Mais sinon en fin d'année ils reçoivent un bon d'achat qui est un pourcentage de leurs achats pour les remercier de leur fidélité, et en fonction de ce qu'ils consomment, ils ont une petite ou plus grande remise, c'est un peu le modèle sur lequel on fonctionne par rapport aux coopérateurs ».* Il n'y a pas de dividendes versées aux coopérateurs, mais bien un geste pour les encourager à continuer à soutenir le projet.

5.6 – Subsidés de l'État à ces coopératives

OuftiCoop a reçu un financement de la Région Wallonne qui a permis à la Coopérative de lancer son activité et d'engager un salarié qui gère les achats du magasin.

« En 2020, nous avons reçu un subside de la Région Wallonne en innovation sociale qui nous a permis d'engager un temps plein pendant un an. Et puis, puisqu'il y a eu le COVID en 2020, on a eu l'occasion de prolonger cette bourse une deuxième année. Donc, les deux premières années, le revenu du responsable d'achat, unique salarié du magasin, était complètement subsidié. »

On a aussi porté à notre connaissance qu'un salarié avait été mis à disposition d'OuftiCoop par le CPAS de Liège en tant qu'article 60. Cela a été rendu possible par le fait que ce soit une organisation d'économie sociale.

JEAN-CLAUDE se félicite de la chance d'OuftiCoop *« d'être née dans un contexte politique qui a favorisé l'économie sociale, nous ne savons pas comment cela sera dans les prochaines années. Je pense que dans les prochaines années, peut-être que cela sera plus difficile. Mais, c'est peut-être à travers cette adversité que le troisième secteur devra continuer à se construire »*. Il est d'avis que le tiers-secteur a une densité d'emplois aussi importante que dans l'économie capitaliste et que le soutien de l'État a rendu possible, d'une certaine manière, le développement de l'économie sociale et solidaire.

En ce qui concerne la BeesCoop, ils n'ont reçu des subsides qu'à partir du moment où le projet était déjà bien lancé. Les subsides n'ont pas contribué à démarrer le projet. Le Temps des Cerises n'a pas reçu de subsides pour se lancer. Ce n'est qu'après, quand le projet était déjà sur des rails, qu'ils ont commencé à être subsidié par la région Wallonne. Au début, il a fallu les apports des coopérateurs, tant financiers qu'en termes de main-d'œuvre nous dit Louis :

« Les gens ont investi une part pour soutenir le projet pour y participer, parfois au début il a fallu installer, monter les étagères, les coopérateurs du début ils ont participé, ils ont donné des coups de main à tout ça. Ici on a eu quelques années un peu difficiles avec le covid, les différentes crises qu'on a connues mais les coopérateurs se réunissent ils ont fait des groupes de travail, ils ont essayé d'imaginer des solutions pour sauver la coopérative donc il y a vraiment une émulation, une envie de partager, de soutenir de la part de quelques coopérateurs, on a plus ou moins 450 coopérateurs, tous ne sont pas aussi investis évidemment, mais il y en a un bon petit noyau qui nous soutient, qui nous suit, qui participe, mais pas en travaillant, ça c'est un petit peu la différence avec le modèle un peu plus actuel ». Ce qui ressort de cette déclaration est le fait qu'il y a une réflexion de fond produite par les coopérateurs dans l'adversité afin de permettre au projet de continuer.

Chapitre 6 – Analyse des Entretiens

Les entretiens avaient été réalisés sur place dans les magasins coopératifs précités. Et ce, afin d'observer la manière de travailler, la collaboration, l'organisation interne du travail et le non-verbal des coopérateurs et salariés. Pour chaque coopérative, nous avons interviewé : un salarié, un coopérateur (non salarié) et un membre du conseil d'administration. Cette diversité de choix nous permet de confronter les points de vue des coopérateurs, administrateurs et salariés. Notre travail sera d'analyser ces entretiens en lien avec les hypothèses énoncées.

Hypothèse 1 :

Les organisations d'économie sociale et solidaire œuvrent dans le but d'une société plus juste et d'un changement de mentalité

À confirmer ou à infirmer sur base des parties 6.1 «Valeurs organisationnelles, objectifs poursuivis et missions » et 6.6 «Ouverture des services vers une plus grande diversité de citoyens ».

Hypothèse 2 :

Les employées qui ont un cadre qui leur permette d'exprimer leurs idées et d'émettre leurs avis ont accès à des conditions de travail et un cadre de travail plus juste.

À confirmer sur base des parties 6.1 «Valeurs organisationnelles, objectifs poursuivis et missions» et 6.6 «6.6 – Ouverture des services vers une plus grande diversité de citoyens»

Hypothèse 3 :

Si les employés bénéficient d'un cadre de travail plus juste, ils s'engageront beaucoup plus dans l'atteinte de la mission sociale de l'organisation et donc à atteindre une meilleure justice sociale en extérieur.

À confirmer ou infirmer en comparant, d'une part, le caractère démocratique et participatif dans les 3 coopératives sur base de la partie 6.3 «gouvernance démocratique» et l'expérience des partie-prenantes de chacune des coopératives ; et d'autre part, le sentiment d'adhésion, la motivation des salariés, administrateurs et coopérateurs.

En outre, nous analyserons la justice sociale des coopératives à travers deux autres variables : 6.4 - la rémunération des producteurs (aspect externe) et 6.5 – Les conditions de travail et le salaire des employés (aspect interne).

6.1 – Valeurs organisationnelles, objectifs poursuivis et missions

Pour Ju, administrateur à la BeesCoop, les valeurs organisationnelles peuvent se résumer de la manière suivante : « *une coopérative qui appartient à ses membres, qui ne distribue aucun dividende, qui vit grâce au travail que les coopérateurs acceptent de prêter au service de la coopérative* ». Puis, il y a le côté de proposer à tout le monde une alimentation saine avec des produits de qualité.

Une autre valeur pour lui, c'est la justice envers les producteurs. La règle est de ne « *jamais négocier les prix avec les producteurs* ».

Il y a aussi l'idée de rompre avec le capitalisme et le concept des grandes surfaces :

« *On est dans une société de consommation capitaliste et c'est vrai que c'est quelque chose qui me déplaît. Et en même temps, on a besoin de se nourrir et qu'on vit en ville. On sait difficilement être en autonomie, en autosuffisance. Donc, évidemment, on dépend de magasins. Et donc, de pouvoir sortir de cette logique marchande qu'on a dans les grandes surfaces classiques, c'est important* ».

En ce qui concerne JEAN-CLAUDE, la valeur des magasins coopératifs est le fait qu'ils sont aptes à proposer un nouveau modèle économique : « *Permettre aux gens de transformer du temps en économie* ». Cela se réalise à travers le travail des coopérateurs et la contrepartie est de pouvoir bénéficier des produits de qualité à un prix raisonnable. Johan nous informe en interview que « *le travail des coopérateurs représente 3 équivalents temps plein* ». Au cours des deux premières années, le magasin a fonctionné uniquement avec du travail bénévole des coopérateurs. Ainsi, une autre valeur fondamentale pour lui est la force du bénévolat.

Elles ont toutes la volonté de permettre l'accès à une alimentation durable et à des produits de qualité au plus grand nombre. À la BeesCoop, ils se donnent la mission de reproduire le système de sécurité sociale en mettant sur pied ce qu'ils appellent de leurs vœux une « *sécurité sociale alimentaire* ».

Au Temps des Cerises, l'objectif est de permettre une alimentation bio et saine de qualité aux coopér'acteurs et aux clients de la coopérative, à prix juste pour tous, tout en créant de l'emploi de qualité. Ils optent pour une gestion participative du quotidien avec tous les travailleurs de la coopérative. Pour Louis, les objectifs et missions peuvent se résumer dans la déclaration qui suit : *« On fait partie de l'économie sociale depuis le début aussi, on veut soutenir absolument que ce soit au niveau des producteurs avec qui on travaille, que ce soit au niveau des clients, au niveau des travailleurs aussi, on veut vraiment garder l'humain au centre du projet, donc le temps des cerises n'a pas vocation à générer des bénéfices de fou, à s'enrichir et avoir du patrimoine, il faut qu'on rentre dans nos frais, mais la volonté est vraiment de calculer au plus juste nos coûts pour que la nourriture soit la plus accessible possible, alors on sait que la nourriture bio n'est pas la moins chère, mais on sait qu'il y a la qualité derrière, évidemment on touche les gens qui sont convaincus par ce choix là ou pas ; mais l'objectif est de toucher le plus grand nombre ».*

À son sens, les valeurs portées par le Temps des Cerises sont celles-ci :

« Les valeurs bio, évidemment, la défense de la nature, de l'environnement, l'alimentation saine, et les valeurs humaines aussi. Clairement, le respect des produits, des producteurs, des travailleurs. L'environnement et l'humain, c'est clairement les piliers du projet ». Une autre coopératrice interrogée, API, se félicite que dans son quartier il y ait une coopérative qui défend les valeurs de la nature, de la justice pour les petits producteurs et qui offre un cadre de travail humain aux travailleurs. Elle est devenue coopératrice depuis le COVID, après avoir pris la mesure de l'importance du local, du circuit court et des problèmes climatiques liés à l'anthropocène. Il s'agit, dit-elle, d'une prise de conscience tardive parce qu'elle n'avait pas été sensibilisée à cet aspect avant la crise sanitaire.

6.2 – Facteurs motivationnels

Nous avons cherché à savoir ce qui peut motiver les coopérateurs et les salariés à adhérer à un projet de magasin coopératif. La question de la plus-value du modèle de magasin coopératif en termes de justice sociale a été posée, Joëlle a répondu comme suit *« La différence principale pour moi, c'est où vont les bénéfices, et donc dans une surface genre Carrefour, Delhaize, ça va dans la poche des actionnaires, globalement, ça ne va pas dans la poche des travailleurs malheureusement, ni dans la poche des producteurs. Donc oui, évidemment, pour moi, il y a une justice sociale, parce qu'on essaie de payer les producteurs*

au prix juste, parce qu'on essaie de payer nos travailleurs au prix juste, et que l'on est une coopérative, si on gagne de l'argent, on est réinvesti dans la coopérative, ou on peut donner à d'autres projets » Notre interlocutrice a ensuite souligné avoir la possibilité financièrement d'acheter des produits bio dans des magasins spécialisés, mais elle ne le fait pas car elle ne sait pas si les producteurs sont bien payés par ces chaînes de magasins. La juste rémunération des salariés et des producteurs constitue la motivation principale de son adhésion. Elle dit savoir que les producteurs sont justement rémunérés *« parce que c'est dans la charte, parce que c'est dans les valeurs de base. Alors c'est sûr qu'il y a aussi une grosse part de confiance, je fais confiance aux gens qui se lancent ici, je fais confiance aux gens qui se lancent là, , mais c'est à l'idée. Donc en gros, la confiance, c'est la base sur laquelle est construite aussi la coopérative, c'est dans la charte, c'est prévu que les cultivateurs soient payés au prix juste »*. Nous avons posé la question à Joëlle pour savoir si un supermarché classique de « Carrefour » ou « Delhaize » avait énoncé dans sa charte sa volonté de rémunérer justement les producteurs aurait engendré chez elle le même seuil de confiance, sa réponse ne laisse aucun doute : *« Non, jamais. Parce que leur objectif c'est de faire du pognon, c'est des supermarchés, ils doivent rendre des comptes à des investisseurs, donc leur objectif c'est toujours de faire de l'argent, et c'est dans tout le secteur marchand. Et c'est incompatible avec la rémunération juste des travailleurs ou alors soit ça devient hyper cher, car ça me semble compliqué de rémunérer justement les travailleurs, les producteurs, les actionnaires, et avoir des trucs à un prix correct »*.

Un autre indicateur de motivation est le contact social, le fait de pouvoir rencontrer des personnes d'horizons variés à travers une activité en magasin coopératif. JEAN-CLAUDE, qui fait partie des fondateurs d'OuftiCoop nous a confié que sa motivation revêtait un double aspect, l'alimentation saine et durable puis le contact social. *« Donc j'avais envie de ça, d'un lieu où on peut se procurer une saine alimentation et le côté social m'intéressait beaucoup aussi. Et donc j'ai trouvé que c'est deux choses-là ici, le bien manger et du bien-être des rencontres sociales »*. En étant coopératrice, elle pense avoir intégré un projet qui a une répercussion positive sur sa ville et sur la planète, elle dit voir le fruit de son travail quand elle vient à la coopérative et en est fière. Pour Jos, c'est un plaisir de venir travailler à la coopérative car elle se sent chez elle, étant propriétaire du magasin avec les autres coopérateurs. Ce sentiment d'appartenance à un groupe et ce sentiment de « travailler pour soi et pour son propre bien-être » dans un espace co-géré par d'autres collaborateurs

renforcent sa motivation. C'est aussi toute la différence avec les supermarchés classiques qui sont juste des lieux d'approvisionnement. OufTiCoop, a contrario, est un lieu de vie et de rencontre, lieu de partage et de discussion.

Les coopératives semblent aussi être des espaces de discussion sur l'écologie économique, la politique, l'alimentation saine, etc. Chacune des coopératives a son sein plusieurs groupes de travail qui réfléchissent aux différents aspects de la vie du magasin, de son ouverture vers la diversité, du lien avec les producteurs, des nouveaux projets des coopératives et d'autres aspects de politique d'alimentation. Ce sont des espaces publics de proximité.

Mauricette nous parle de ses motivations en tant que coopératrice : « *L'aspect écologique me paraît très important. Quand c'est une écologie avec une réflexion économique derrière, c'est-à-dire une écologie qui peut fonctionner au niveau économique. Ce n'est pas juste pour les gens qui ont plein de sous et qui peuvent se permettre d'acheter une fois de temps en temps des pommes bio. Puisque les prix à la BeesCoop sont moins chers que dans les petites échoppes bio, et de meilleure qualité que le bio des grandes surfaces : Colruyt, Delhaize ou autre. Donc l'écologie avec l'économie et l'aspect local sont mes principales motivations* ». Il ne s'agit pas seulement du modèle de consommation responsable mais surtout de réfléchir sur l'aspect écologique de l'économie. Les coopératives de magasins bio semblent s'engager dans une réflexion de fond en vue d'un changement de comportement. Les coopérateurs se veulent les chantres d'un comportement « prosocial ».

Il s'agit d'un comportement « prosocial ». L'*Oxford English Dictionary*, offre une définition à notre avis assez perspicace d'un comportement « prosocial », celui-ci « fait référence ou désigne, particulièrement un comportement, qui est positif, qui rend service et qui vise l'approbation sociale et l'amitié ; en psychologie sociale, fait référence ou désigne un comportement qui adhère, parfois de façon rigide ou conventionnelle, aux normes morales acceptées par le groupe social ». Dès lors, on peut dire qu'un comportement prosocial est celui spécifiquement orienté vers le bien-être des autres et qui repose sur des valeurs normatives caractérisées par un jugement en termes de *bien* ou *mal*. Il est possible de considérer les coopératifs comme des comportements prosociaux. Le comportement prosocial couvre ainsi un ensemble très large d'actions dont le but est de bénéficier aux autres plutôt qu'à soi.

Quant à JEAN-CLAUDE, il met en avant « *l'effet multiplicateur de l'action. On fait 3 heures par mois, et le peu que l'on fait permet à l'organisation de tenir parce que nous sommes 150 à le faire* ». En ce qui le concerne, il tire sa motivation de la co-construction qui sous-tend tous les projets d'OuftiCoop. Les projets sont pensés ensemble selon le principe de la sociocratie.

Selon lui, chaque coopérateur a la conscience d'être le vecteur d'une transition nécessaire, c'est là une valeur forte dans la coopérative source d'une grande motivation pour lui et pour les autres coopérateurs.

Pour Ju, sa motivation prend sa source dans le cadre qui existe au sein de la coopérative et qui explique son adhésion au projet : « *Un autre trait qui m'a énormément plu, c'est l'idée d'un règlement de travail à l'intérieur de la coopérative, qui est un règlement relativement ferme, très clair, et qui est appliqué avec beaucoup de souplesse. Donc, à la fois la rigidité des règles et une application souple et humaine. Ça, ça me plaît beaucoup ; ça, c'est des choses que j'aime bien* ». Par la même occasion, il nous fait part de l'organisation du travail des salariés : « *Ce que j'aime bien aussi dans le projet, c'est le fait qu'au-delà des coopérateurs travailleurs, il y a des travailleurs salariés. Il y a une équipe de travailleurs salariés qui travaillent en autogestion* ». Les coopératives fonctionnent à travers la collaboration des coopérateurs bénévoles et des salariés qui acceptent de participer au projet. Charlotte, salariée au Temps des Cerises, tire sa motivation de la diversité des personnes qui soutiennent la cause climatique en privilégiant le circuit court et l'alimentation biologique. « *En fait, quand j'ai commencé à travailler, je suis quelqu'un de relativement anxieux. Le monde me tracasse. Le monde actuel me tracasse. Et quand j'ai commencé à travailler ici et que je voyais des personnes de tout âge, en fait, de tout milieu et plein de gens différents qui venaient faire leurs courses, qui achetaient bio, je me suis dit, ah, ça m'a vraiment redonné foi en l'humain, en fait. Je me suis dit, ah, ça va, tout le monde n'est pas fou. Moi, je ne mangeais pas bio, mais je mangeais ultra local, et je ne mangeais que de saisons, quoi* ». On remarquera au passage que Charlotte était déjà sensibilisée à une alimentation saine et locale avant de commencer à travailler au Temps des Cerises. Sa joie, est de contribuer, à son échelle, à une société où l'on consomme sainement afin de prévenir des maladies causées par la transformation des produits avec des agents chimiques.

« *Et en fait, c'est ça, j'ai l'impression, moi, la joie que ça me procure, c'est qu'à toute petite échelle, j'ai l'impression de faire un peu changer les choses. Moi, je suis hyper vigilante sur*

la composition des produits. Ma petite sœur, elle, a eu un cancer à deux reprises. Donc, je suis vraiment intransigente sur la composition des produits. Et c'est vraiment à toute petite échelle, mais participer, je veux dire, j'empoisonne pas les gens, même à toute petite dose, ça, ça me fait plaisir. Et ça, c'est vraiment participer à une amélioration, dans ma tête, à une amélioration de la société. Donc, ça, c'est ça qui me fait plaisir. Et puis là, c'était les élections. Moi, je suis gauche, j'ai voté écolo ». Le changement sociétal qu'elle veut voir advenir dans la société l'enjoint à le confier au verdict des urnes, lesquelles sont capables d'ouvrir la voie vers une société plus verte...ou pas afin d'incarner ce changement.

6.3 – Gouvernance démocratique et participative

JEAN-CLAUDE estime que la gouvernance au sein d'OuftiCoop est assez démocratique. Le nombre de parts détenues ne donne pas accès à plus de pouvoir dans la coopérative. En d'autres mots, le pouvoir est partagé de manière égale entre les coopérateurs et ne dépend nullement du capital amené. Le mandat des membres du conseil d'administration est limité et gratuit. Les groupes de travail sont pilotés et animés par les membres du conseil d'administration. Cependant, *« dans chaque groupe de travail, est légitime celui qui accomplit les tâches prévues »*. Le conseil d'administration n'interfère pas dans le déroulement des travaux en équipe.

Les décisions sont prises en assemblée générale : *« un homme, une voix »*. Mais au-delà de cela, JEAN-CLAUDE nous a fait remarquer que les décisions sont prises par consentement et la coopérative donne la parole à ceux qui ont des objections afin qu'ils puissent expliquer pourquoi ils s'opposent à telle ou telle décision. *« On compte rarement les votes, les votes ne sont pas numériques mais inclusifs »*. Ce qui est essentiel dans ce processus, ce n'est pas le nombre de voix mais la satisfaction ou l'insatisfaction des membres vis-à-vis d'une décision prise en assemblée générale.

« On est inspiré très fort de la sociocratie et de la gouvernance cellulaire dans l'idée de l'université du « nous », de Colibri. C'est-à-dire qu'on décide ensemble de qui peut décider de quoi tout seul, en gros. C'est un peu l'idée de base. Et donc, on fonctionne avec des cellules qui ont chacune une responsabilité finale par rapport au fonctionnement. Au départ, le conseil d'administration était là parce qu'il leur fallait un ».

Le rôle du CA est de faire en sorte que les démarches doivent être communiquées aux membres à l'avance, d'expliquer les choix avant de passer au vote en assemblée.

On nous a informé que *« les grandes décisions stratégiques sont prises par l'Assemblée Générale. Par exemple, l'engagement, d'un salarié, c'est une décision qui a été prise par l'Assemblée Générale. Il y a des décisions intermédiaires qui sont prises par les cellules de travail »*. L'assemblée générale ne prend que des décisions pouvant impacter à moyen et long terme la vie de la coopérative, ses objectifs et ses missions sociales de base.

À la BeesCoop, il existe aussi une gouvernance démocratique qui va au-delà du simple idéal-type : un homme = une voix. Certes, le nombre des parts ne confère pas plus ou moins de pouvoirs aux coopérateurs, mais la gouvernance démocratique implique, pour Mauricette, *« le fait d'avoir la possibilité de participer aux décisions, le fait de remettre en question des systèmes et dire, on peut réfléchir autrement, on peut essayer autre chose. En fait, je trouve ça très porteur d'enthousiasme et d'optimisme »*. Ils prônent à la BeesCoop une « gestion par consentement » dont Mauricette nous décrit en ces termes : *« C'est un mode de prise de décision qui se veut très démocratique et qui laisse vraiment la chance au projet. Et donc une personne ou un groupe fait une proposition sur quelque chose et ensuite tout le monde a l'occasion d'abord de poser des questions de clarification pour être sûr qu'on comprend bien, ensuite d'émettre des objections si on estime qu'il y a un danger pour la BeesCoop ou pour quelque chose de contraire à nos valeurs, etc. Et en fait, c'est des discussions où on va jusqu'à ce que toutes les objections soient levées, c'est-à-dire jusqu'à ce qu'on arrive à l'unanimité complète. Et donc c'est très démocratique, mais très très chronophage et parfois difficile »*.

La BeesCoop fait le pari de l'intelligence collective dans ces assemblées. Le principe sous-jacent de la décision par consentement est que Ce processus ne recherche pas le consensus, c'est-à-dire, « ce sur quoi tout le monde est ou serait d'accord » mais plutôt le consentement ; « ce sur quoi personne n'a d'objection majeure. Il n'est pas utile d'être complètement d'accord avec une idée pour donner son approbation. Le bienfait de ce processus est de permettre à chaque membre de se départir de ses idées personnelles afin d'embrasser une idée collective pourvu que celle-ci soit en accord avec les valeurs et les objectifs de la coopérative. Il ne s'agit pas de soi, mais du groupe. La décision par consentement invite constamment à passer du « je » au « nous ».

Les déclarations de Ju viennent corroborer celles de Mauricette. Ju nous confirme que *« les décisions sont préparées. Donc nous avons un règlement d'ordre intérieur qui est très développé, très riche et très précis. L'idée de base est que les décisions, les processus de décision soient pilotés par des processus d'intelligence collective. Avec des prises de*

décisions. L'ancien règlement d'ordre intérieur précisait que toutes les décisions se prenaient par consentement. Ce qui veut dire que quelqu'un pouvait présenter une proposition.

Cette proposition en assemblée passait par des phases d'explication, des phases d'enrichissement. Et puis il y avait une possibilité pour chaque membre de l'assemblée de présenter une objection ».

Toutefois, ce modèle a ses limites, car dans les grandes assemblées où les coopérateurs ne sont pas spécialement au courant d'une décision sur laquelle voter, le processus peut s'avérer impossible à gérer.

« Quand il y a un gars tout seul qui dit « mais non, je ne suis pas d'accord avec ça, et je tiens à mes arguments, vos réponses ne me suffisent pas », on est parfois resté longtemps bloqué. Parce que si on suit les règles de la gestion par consentement, tant qu'il y a une objection qui n'est pas levée, on n'a pas de décision, quoi. Et donc ça a été intéressant, je crois, c'est vraiment intéressant d'explorer ça plutôt que de dire « il y en a huit qui sont pour et quatre qui sont contre, et bien on est pour », qui me paraît tellement pauvre comme mode de décision ». Ju reconnaît aussi la lourdeur de ce processus de décision par consentement quand il affirme que « c'est un processus extrêmement lourd et qui fonctionne très bien quand il s'agit de décider comment réaliser un objectif. Et c'est un processus, c'est une manière de prendre des décisions qui ne fonctionne malheureusement absolument pas dès qu'il s'agit non pas de savoir comment atteindre un objectif donné, mais quand il s'agit de choisir les objectifs à atteindre. Et donc nous avons dû beaucoup, beaucoup travailler avec des conflits internes relativement sérieux, puisqu'au bout de ces conflits, la partie qui voulait à tout prix conserver cette manière de prendre les décisions, ces gens sont partis parce qu'ils voyaient qu'ils ne voyaient plus leur place à l'intérieur ». Il y a eu des démissions à cause justement des conflits générés par ce processus décisionnel. Le conseil d'administration n'interfère en tant que modérateur du conflit dans ce cas, les membres doivent trouver eux-mêmes un *modus vivendi*.

Le conseil d'administration de la BeesCoop compte 5 membres. Les mandats sont gratuits et ils durent de 2 ans. Et un administrateur peut effectuer maximum 3 mandats, c'est-à-dire demander 2 renouvellements. Même s'il s'agit d'une gouvernance démocratique par consentement, pour tout ce qui regarde l'aspect financier, le conseil d'administration a le dernier mot, c'est ce que nous dit Ju en ces termes :

« En vertu de la loi, le conseil d'administration est responsable devant les tiers de la gestion de l'entreprise. Donc nous devons veiller à ce qu'en aucun moment des tiers ne soient mis en danger sur le plan financier, ce que nous faisons. Et donc, puisque nous en sommes responsables, nous avons aussi dans ces matières-là le dernier mot ».

Il transparaît des propos recueillis que le traitement réservé à tous les salariés et tous les coopérateurs soient les mêmes. Cette gouvernance démocratique impartiale se recoupe avec l'équité procédurale dont parle Petrella. (Petrella et al., 2010)

L'équité est considérée sous deux angles différents : l'équité procédurale et l'équité distributive. Il est question ici d'équité distributive dans la mesure où les procédures de décision en ce qui concerne l'ensemble des salariés est la même pour tous. Cela équivaut aussi pour les coopérateurs.

La gouvernance est différente au Temps des Cerises. Le principe n'est pas celui de l'idéal-type connu dans l'économie sociale, à savoir, « un homme, une voix. *« C'est pas un homme une voix, les statuts sont assez anciens, on vient de les remettre à jour, donc c'est une part une voix, mais on a plafonné la représentativité, donc les personnes, il y en a peu, il y en a très peu, qui auraient plusieurs parts, leur potentiel de voix est limité à 10% des parts présentes, donc s'il y a 20 coopérateurs à l'Assemblée Générale, la personne qui aurait 50% des parts, elle n'a que 2 voix ».* Le pouvoir de ceux qui détiennent beaucoup de parts est donc limité, mais le principe « un homme = une voix » n'est pas d'application ».

API, coopératrice au Temps des Cerises nous informe qu'elle est renseignée sur les tous les points de discussion mis à l'ordre du jour, de telle manière que tout coopérateur peut décider en connaissance de cause. Elle confesse toutefois ne jamais avoir le temps de consulter ces informations avant les assemblées générales.

6.4 – Rémunération des producteurs

JEAN-CLAUDE nous livre en interview qu'OuftiCoop promeut une juste rémunération des producteurs, *« on ne négocie pas des prix au rabais. On soutient aussi les producteurs en cas de surproduction. Même dans ce cadre, on ne marchande pas avec les coopérateurs ».* Quant à la BeesCoop, nous avons reçu comme information qu'en cas de surproduction, le magasin achète l'ensemble du surplus aux producteurs et organise des semaines thématiques sur les fruits ou légumes achetés. Cette action a pour but d'aider les producteurs à écouler le trop-plein de leur récolte sans pour autant baisser le prix des denrées. Cependant, si le magasin n'arrive pas à vendre l'ensemble de la marchandise, il rend les invendus aux producteurs et

ne paie que la partie qui a été vendue. La juste rémunération des producteurs est inscrite dans la charte d'achat de ces deux magasins.

Charlotte, salariée de la coopérative le Temps des Cerises tient à peu près le même propos : *« Nous, on paye le prix qu'ils nous donnent. Puis nous, après, on fait notre marche dessus. Mais on prend toujours le prix qu'ils nous donnent. On ne va pas leur dire s'ils ne voulaient pas diminuer pour qu'on paie moins, non, non, on achète au prix des producteurs ».*

Les propos de Louis font écho à ceux de Charlotte : *« On veut vraiment avoir le prix le plus abordable possible en rémunérant correctement les fournisseurs, les producteurs qui nous fournissent, mieux que les grands groupes, on n'a jamais négocié un seul prix avec qui que ce soit, ça se fait vraiment en partenariat ».* Si l'on analyse ce point sous le prisme de la politique de ces coopératives, la vision sociétale qu'elles souhaitent incarner, on constate une volonté d'œuvrer pour plus de justice sociale. L'égalité des places proposée par Dubet trouve son écho ici par le fait que les coopératives travaillent à réduire les écarts salariaux qui existent entre les différentes couches sociales. Il ne s'agit pas de donner « une chance égale » aux producteurs de devenir « gérants de magasins et acheteurs » mais plutôt de mettre en place une politique d'achat qui permet aux producteurs d'être rémunéré dignement dans leur qualité de producteurs. L'égalité des places a comme vertu de donner à chacun, au-delà de la place qu'il occupe, de vivre dignement, d'être reconnu juridiquement dans son travail et d'apporter une plus-value humaine, sociale, économique et culturelle à la société. En ce sens, l'égalité des places ne fait pas des envieux mais crée une communauté d'égaux en droits et en dignité.

6.5 – Conditions de travail et attractivité salariale

Questionner les conditions de travail reviendrait à analyser le point de vue des salariés sur leur travail, leur rémunération, la satisfaction qu'ils éprouvent et de voir si pour eux, ils évoluent dans un système juste. Nous avons pu interviewer un salarié d'OuftiCoop, Noah, il travaille à la coopérative depuis 3 ans. À cette occasion, nous lui avons demandé de nous parler de son environnement de travail, des satisfactions qu'il en retire, ses motivations d'intégrer OuftiCoop avec le statut de salarié et une comparaison entre son degré d'épanouissement aujourd'hui par rapport à son ancien employeur. Il nous a déclaré que *« c'est un peu spécial parce que du coup il n'y a pas grand monde qui a une vision globale de ce que je fais. Donc j'ai une très bonne liberté à ce niveau-là, une très bonne confiance.*

C'est très gratifiant aussi et parfois c'est un peu déstabilisant parce qu'on a très peu d'objectifs en fait. Mon objectif c'est que le magasin tourne, mais je n'ai pas d'objectifs à remplir comme c'est le cas dans d'autres entreprises, des objectifs à la tâche très clairs ou quoi ». Il bénéficie d'une telle autonomie dans son travail et d'une telle liberté par rapport à l'organisation de son temps qu'il se sente en confiance. Toutefois, cette absence de hiérarchie directe s'avère parfois déstabilisante pour lui dans la mesure où l'esprit humain a parfois besoin d'un cadre clair et précis pour évoluer. La liberté dont on jouit peut être parfois un catalyseur de sa créativité aussi bien qu'un frein à son élan de peur de mal faire. La liberté d'agir et l'autonomie des salariés de l'économie sociale et solidaire sont des opportunités inouïes qui mettent en valeur l'instinct créateur des salariés mais peuvent se révéler, à bien des égards, handicapants tant nous sommes habitués à répondre à des objectifs et à être supervisés. Noah reconnaît que cette liberté dont il bénéficie n'est pas totale. Il rencontre le conseil d'administration deux fois par an pour un entretien de fonction afin qu'il puisse exprimer comment il se sent dans sa fonction. C'est aussi lors de cet entretien qu'il reçoit quelques recommandations sur le travail qui lui est demandé. Outre le conseil d'administration, il peut compter sur l'appui des groupes de travail dont il fait partie et qui s'occupent de l'aménagement du magasin, l'achat des produits, etc. Il ne s'agit pas d'un pilotage à l'aveugle, la coopérative a différentes cellules qui se réunissent mensuellement et qui permettent son bon fonctionnement.

Avant d'arriver à OuftiCoop, Noah avait travaillé dans un cabinet d'ingénieurs où il affirme avoir bien mieux gagné sa vie. Il a fait le choix de travailler dans une coopérative car, dit-il : *« J'avais besoin de faire un travail qui a du sens en fait. Pour moi vraiment le succès d'OuftiCoop, c'est ma façon de contribuer à une société plus juste. Aussi bien dans le sens de la rémunération juste des producteurs que dans la vente des produits de qualité à prix démocratique ». Et puis, « je pense qu'on arrive à trouver d'autres motivations que l'argent. C'est des motivations qui sont plus pérennes, en fait, parce que l'argent, ça va, ça vient, comme on dit. Mais, voilà, vraiment, les liens qu'on arrive à créer demeurent. Je trouve que le travail est mieux valorisé, en fait, dans l'économie sociale que dans l'économie capitaliste traditionnelle ».*

Noah déclare avoir quitté son premier travail afin de rejoindre une organisation ayant des valeurs et un impact plus important. Il nous confie ceci : *« Je ne me lève pas avec les pieds de plomb, c'est sûr. Et j'en fais beaucoup plus. En fait, finalement, c'est parce que je ne veux pas arriver. Pendant mes congés, je continue à travailler. Ce que je n'aurais jamais fait*

avant, parce que le travail ne me plaisait pas. Et si le travail me plaît, je continue à faire les commandes pendant mon congé ». Cette motivation, il la tire de l'essence même de la coopérative qui est le fait de créer des liens, jeter des ponts entre les différentes couches de la population. « Je pense que le lien qu'on arrive à créer entre le producteur et le consommateur est essentiel. C'est un lien qui a été un peu perdu ».

Dans son travail, Noah se sent écouté et considéré ; pour lui, l'écoute du travailleur constitue un facteur déterminant de confiance en soi et de don de soi.

« Oui, j'ai l'impression qu'on m'écoute assez. Après, je ne veux pas non plus avoir un avis sur tout, parce que je ne suis pas expert en tout, mais quand on me demande mon avis, j'ai l'impression qu'il est écouté et respecté ». Quant à la valorisation de son travail, Noah l'évalue de cette manière : « Ça peut simplement être un bel merci de quelqu'un qui va me dire merci pour ton travail, pour ce que tu fais. Simplement, récemment, j'étais en incapacité parce que je me suis blessé il y a quatre jours. J'ai reçu un petit SMS en me disant bon rétablissement et que mon absence se faisait bien sentir au sein du magasin ».

Pour Noah, le premier indicateur du bien-être au travail c'est de pouvoir bénéficier de la confiance de sa hiérarchie, même s'il reconnaît qu'il s'agit d'une hiérarchie plate et pas du tout pyramidale. De la confiance, découle la flexibilité qui est, pour lui, essentielle pour qu'un salarié puisse se sentir bien et s'investir. Entre le secteur privé où il travaillait avant et son emploi aujourd'hui dans l'économie sociale, il y a une énorme différence dans la manière d'être avec les employés. Pour lui, *« ce qui est assez plaisant, c'est vraiment la confiance. Ici, je pense qu'on est en condition de travailler. Donc, on ne se sent pas surveillé. Par exemple, moi, je travaillais très vite au niveau de mon rôle dans le privé. J'étais souvent au télétravail mais on sentait bien qu'il fallait quand même performer au max, parce qu'autrement, on est mis sous pression derrière. Ici, chez OuftiCoop, des fois, je vais quitter plus tôt. Je peux même ne pas le dire si cela n'impacte pas mon travail parce qu'eux savent que ces heures-là, elles seront récupérées d'une façon ou d'une autre. Il y a vraiment une confiance mutuelle qui s'est créée. Et ça, je trouve que c'est super important. Parfois aussi, pendant mes heures de travail, il y a des gens qui vont venir faire leurs courses, je vais parler avec eux. C'est quelque chose qu'on n'a pas spécialement dans une entreprise classique. Donc, il y a un bien-être au travail, bien sûr ».*

Pour conclure son allocution sur son état de bien-être au travail, Noah nous livre une dernière expérience en tant que salarié et coopérateur : *« J'achète des produits qui me plaisent, que moi-même, je vais acheter, goûter, tout ça. C'est totalement différent dans une*

entreprise traditionnelle. Je rencontre des gens en réunion qui sont hyper intéressants, qui ont la même valeur, tout ça. C'est ce qu'on voit au niveau de l'économie sociale et solidaire. Au fait, il y a une compensation par le bien-être et par la relation chez beaucoup d'employés et même de coopérateurs. Il y a des coopérateurs qui sont salariés dans d'autres sociétés, par exemple, et qui trouvent que là où ils travaillent, ils sont très asséchants. Tandis qu'en économie sociale et solidaire ou dans les ASBL, on dirait que ça roule. Il y a... Il y a une énergie en flux humain qui est beaucoup plus importante. Et ça, je me pose la question, en fait, d'où ça vient ».

Il est possible d'entrevoir que les propos de Noah sur la justice sociale et le bien-être au travail concernent des aspects matériels et non-matériels. Parmi les aspects matériels, il ne mentionne pas le fait de bénéficier d'un salaire attractif. Au contraire, il est moins bien payé au sein de la coopérative OufiCoop qu'il ne l'avait été quand il travaillait dans le secteur privé.

Myriam est salariée à la BeesCoop, elle y est arrivée il y a plus de deux ans après une carrière en tant que gestionnaire financière et comptable dans le secteur privé et humanitaire. Elle parle de l'économie sociale et de sa coopérative comme « *des entités qui sont plus proches de mes valeurs. J'ai travaillé dans l'humanitaire, certes, mais je trouve qu'au sein de la BeesCoop le travail a du sens. Le fait d'offrir une alimentation durable et de qualité à tous est pour moi une cause plus noble que les projets auxquels j'ai contribué dans le domaine humanitaire* ».

En termes de valorisation salariale, elle se dit satisfaite dans la mesure où son salaire couvre ses dépenses. Elle met l'accent sur le contact social et humain, sur la justice par rapport à la rémunération des producteurs, des maraîchers. Les décisions sont prises en équipe, nous dit-elle, et de ce fait, elle sent qu'elle participe à la vie de la coopérative. Myriam nous parle aussi de la liberté dont elle dispose dans l'organisation de son travail et de la flexibilité horaire. Le tout est basé sur un capital de confiance.

En effet, dans une recherche sur la qualité de l'emploi au sein de l'économie sociale et solidaire pour la région française de Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), (Petrella et al., 2010) et ses collaborateurs tentent de mettre en exergue des indicateurs clairs qui sont susceptibles d'aider à mesurer un emploi de qualité dans ce troisième secteur économique. Ainsi, dans la même lignée que Tortia (2008), les auteurs de cette recherche s'intéressent à la question du bien-être au travail. L'étude de Tortia se basait notamment sur les données

subjectives récoltées auprès des employés de plus de 200 organisations de services sociaux en Italie. Dans son travail, Tortia s'est intéressé tout particulièrement au lien pouvant exister entre le bien-être au travail et l'équité perçue par les salariés, en distinguant les organisations des divers secteurs économiques : non lucratives, marchandes et publiques. Il identifie moult dimensions de la satisfaction au travail, par exemple : la satisfaction matérielle : le salaire, les heures de travail, la sécurité de l'emploi, etc.) et les facteurs non matériels tels : le développement professionnel, l'autonomie, la reconnaissance, l'utilité du travail etc. Ces différentes dimensions contribuent à une mesure globale du bien-être au travail.

À la lumière de cette étude, le seul élément matériel mentionné par Noah est la flexibilité horaire. En revanche, l'autonomie, la reconnaissance de son travail, le sentiment d'utilité émaillent ses propos. Si Noah n'est pas inquiet pour son emploi, il ne dit pas directement avoir une sécurité d'emploi. Le bien-être au travail, d'après les résultats de cette recherche, est positivement associé notamment à l'équité procédurale perçue par les salariés. Autrement dit, les modalités de gouvernance organisationnelle apparaissent comme l'un des facteurs importants du bien-être au travail, du moins au même titre que la rémunération et l'effort demandé à l'ensemble des salariés. (Petrella et al., 2010)

Nous avons rencontré Charlotte, salariée au magasin coopératif le Temps des Cerises. Elle est responsable du rayon frais : fromage et salades, puis des produits cosmétiques. Elle a souligné les facteurs de bien-être au travail expérimentés dans la coopérative où elle travaille en reconnaissant d'abord l'intensité de son boulot.

« Surtout, il y a énormément de travail, beaucoup de travail, mais je trouve que ce travail est à tout moment très valorisé et très respecté que ce soit par l'équipe, que ce soit par le boss ou même par les clients, moi, je trouve que c'est hyper valorisant et c'est ça qui me motive. Mon petit travail est très, très dur et très intense. Ce qui me fait tenir c'est la bienveillance autour ; c'est la bienveillance et la compréhension ». Elle arrive à surmonter l'intensité de son travail par la compensation bienveillante reçue de la part de toutes et tous. La compréhension et le respect sont des facteurs non monnayables, non matériels ; en revanche, c'est le point d'appui de cette travailleuse qui avait d'abord été indépendante dans le secteur du livre. En tant qu'indépendante, elle était libre de ses choix en termes d'approvisionnement de sa librairie. Cela n'a pas changé en étant salariée au Temps des Cerises.

« Je suis libre de ce que je fais, en fait. Par exemple, si je veux faire rentrer une nouvelle gamme de cosmétiques, je peux le faire. Si je veux faire rentrer une nouvelle gamme de

fromages, je peux le faire. Je suis libre et autonome. Après, moi, je demande un minimum d'avis, quoi.

Ici, par exemple, en cosmétiques, je vais faire rentrer une nouvelle gamme belge et faite par des personnes en situation de handicap. Même si je bénéficie d'une vraie autonomie, j'ai besoin d'avoir l'accord de l'administrateur principal, quand même. Après, si je trouve le produit peu intéressant, si le produit pour moi n'a pas d'intérêt, je ne le fais pas rentrer. J'ai une autonomie et un pouvoir de décision par rapport à ça ». Il y a lieu de remarquer une nette différence entre la coopérative le Temps des Cerises et le secteur de la grande distribution. Le salarié a le choix de commander une gamme de produits qu'il estime nécessaire aux clients. Nous pouvons considérer cette autonomie comme une marque de confiance envers les salariés. La seule exigence, c'est que les produits commandés doivent s'inscrire dans le circuit court, respectueux de l'environnement et juste en termes de rémunération des producteurs. La procédure pour accueillir une nouvelle gamme de produits dans le magasin est relativement simple :

« Quelqu'un a un nouveau produit, il nous envoie un mail puis il vient directement au magasin, il nous propose le produit. En fonction de quel produit, soit je choisis de le faire rentrer, parce que je trouve qu'il a sa place ici, soit je trouve qu'il a rien à faire ici ou j'ai déjà quatre produits équivalents, je ne le prends pas. Alors là, généralement, je passe la commande et le produit rentre.

Et voilà, quand c'est toute une gamme, là, j'ai fait rentrer la gamme de Bertry. C'est toute une gamme que j'ai fait rentrer. C'est toute une nouvelle marque.

C'est moi la principale décisionnaire. Je ne suis pas obligée de demander l'avis de l'administrateur. Par contre, j'aime bien avoir l'avis des autres. En tout cas, je prends en compte l'avis des autres ».

En ce qui concerne le soutien de sa hiérarchie, le respect interpersonnel et l'écoute, Charlotte sent qu'elle est reconnue et écoutée :

« Je suis très contente d'avoir une hiérarchie, de ne plus être la seule à devoir tout gérer. Je suis très, très contente. Je n'ai aucun problème avec l'autorité, la hiérarchie et tout ça. Mais c'est la manière d'être de la hiérarchie. Ici, Ludo, je veux dire, c'est le patron rêvé. On demande un congé, on l'a toujours. Je veux dire, ici, on n'a vraiment pas à se plaindre. Avant, j'ai déjà été employée. Ce n'était pas la même soupe. Ici, je veux dire, on a un patron qui est hyper à l'écoute de ce qu'on lui demande. Là, je lui ai dit, écoute, j'aimerais bien prendre 6 semaines de vacances. Il me les a données. Non, non, ici, la hiérarchie est hyper

bienveillante. Vraiment, je crois que c'est le mot qui correspond le mieux ». Elle estime que son salaire est juste : « Je trouve la rémunération correcte. Évidemment, on voudrait toujours plus, comme tout le monde. Mais non, moi, je trouve que c'est correct pour le travail que je fais. Mais avant, j'étais indépendante dans un secteur qui ne tournait pas. Donc, je ne me payais pas. Donc, je veux dire, je me rends compte que là, moi, mon salaire me suffit. Je peux partir en vacances. Je peux aller au restaurant. Je peux manger bio tous les jours. Je veux dire, moi, je suis très contente si on me propose 10 euros en plus de l'heure, évidemment, je les accepterais, mais je suis très satisfaite du salaire ». Si Charlotte est contente de son salaire, Louis, pour sa part, en tant qu'administrateur, ne trouve pas que les salariés soient bien rémunérés. Toutefois, il essaie, en sa qualité de gérant, de mettre en place des conditions compensatoires pour favoriser le bien-être des travailleurs : « Au niveau des travailleurs, on est dans une commission paritaire dans la vente qui n'est pas excessivement avantageuse, la 201, la 200 c'est la grande distribution, on est dans la 201 qui est un peu moins bonne encore que la grande distribution, mais voilà, donc ce n'est pas des salaires de fou, ce n'est pas des conditions dingues, mais on essaie vraiment de fournir par contre des conditions de travail favorables, que ce soit au niveau des horaires qu'on aménage, au niveau de l'ergonomie qu'on a mise en place dans le magasin, au niveau de la gestion humaine, donc on a une gestion un peu coopérative, on essaie d'impliquer les travailleurs dans les décisions, dans les responsabilités, etc, en assemblée de travailleurs, il n'y a pas de structure officielle, puisque ce n'est pas compris dans le modèle, mais on a fait tout un travail, ça a été amorcé avant que je n'arrive déjà, l'idée que chacun puisse avoir une petite part de responsabilité, partager une partie des décisions, etc, ce n'est pas évident à faire fonctionner, ni à faire comprendre, donc il y a eu pas mal de tensions à l'époque suite à ça ».

Le salaire juste est l'un des indicateurs de bien-être au travail et de justice sociale. Dans le cas de Charlotte, ce besoin d'un salaire digne et juste est satisfait. Il y a d'autres facteurs de bien-être qui méritent d'être analysés, notamment l'existence d'un espace où les salariés peuvent se retrouver afin d'échanger, non seulement sur le travail à fournir, mais aussi sur d'autres aspects de la vie du magasin. « Tous les matins, on a une réunion. On a une réunion où chacun sait ce que les autres vont faire, en tout cas. Et plus maintenant, mais avant, on fermait le lundi, on avait une réunion avec toute l'équipe comme un genre de mini-séminaire pour discuter de questions sociales et environnementales. Et puis après, on est une équipe

qui s'entend bien. Donc, on communique de toute façon constamment entre travailleurs et administrateurs ».

Intéressés par la procédure de recrutement de la coopérative, nous avons tenu de nous renseigner auprès de Charlotte sur la manière dont son recrutement s'est passé. Elle répond : *« En fait, je ne travaillais pas. Et j'ai une amie qui, elle, travaillait ici et qui m'a dit, on n'a personne, on a trop d'absence. Est-ce que tu sais venir travailler ? C'était le 24 janvier. C'était l'année du Covid, donc 2020. 24 janvier 2020. Elle m'a dit, tu sais venir travailler parce qu'on n'est pas assez. Et j'ai dit oui, je faisais rien. Je suis venue et en fait, je n'étais jamais partie. Je suis venue, on m'a demandé de venir le lendemain. Et puis, très rapidement ici de fil en aiguille j'ai eu plusieurs responsabilités. C'était un peu par hasard, en fait, je n'ai pas postulé. Je n'ai pas eu d'entretien d'embauche. Je suis venue travailler. Ça s'est super bien passé. En fait, j'ai fait un ou deux mois d'intérimaire. Et puis, j'ai eu un CDD et puis un CDI ».* La coopérative s'est plutôt intéressé aux aspects pratiques, au travail réalisé par Charlotte dans le magasin, son dévouement et son savoir-faire, bref ; ce qu'elle était capable d'apporter comme personne pour faire avancer le projet. C'est la personne, l'humain qui avait été pris en compte avant tout.

Ju nous a précisé qu'à la BeesCoop, les salariés s'autogèrent.

« L'autogestion implique qu'il n'y a pas de hiérarchie formelle au sein du groupe de salariés. Donc, il n'y a pas de chef attitré. Il n'y a pas de hiérarchie au sein du groupe de salariés. Nous avons neuf salariés qui correspondent grosso modo à sept équivalent temps plein. En principe, le groupe se gère seul. Ça veut dire que chacun est responsable de son boulot. Le groupe se réunit chaque semaine. Tout ce qui concerne les relations de travail et les problèmes de gestion du magasin sont réglés au sein de ces réunions. Alors, en matière de gestion des ressources humaines, il y a un organe qui est l'employeur en dernier ressort, c'est-à-dire le conseil d'administration. Donc, c'est le conseil d'administration qui gère les choses extrêmes, c'est-à-dire les engagements et les éventuels licenciements. Et c'est le conseil d'administration qui, en cas de désaccord persistant avec l'équipe salariée, a le dernier mot en dernier ressort si tous les mécanismes de concertation échouent ». Normalement, le conseil d'administration n'interfère pas dans la gestion des salariés mais leur laisse la liberté de décider le mode de gestion qui est le mieux dans leur travail et pour

le bien du magasin coopératif. Cependant, ils n'ont pas vraiment toutes les cartes en main en toutes circonstances.

« C'est déjà arrivé une ou deux fois où il a fallu dire au groupe salarié : 'Nous avons bien entendu ce que vous voulez, mais pour telle et telle raison, et en dernier ressort, donc ça veut dire que vous cessez de discuter, la décision est celle-là'. C'est quelque chose qui a été extrêmement dur à installer parce qu'il y avait une résistance des salariés en disant : 'Mais non, mais non, nous sommes autonomes et il n'y a personne au-dessus'. Et il a fallu leur dire que c'est une des attributions que la loi octroie au conseil d'administration et que le conseil d'administration allait user de cette prérogative, non pas pour essayer d'avoir raison à chaque fois, mais dans les cas où un conflit se déclare et qu'il n'arrive pas à être géré autrement, c'est le conseil d'administration qui tranche ».

Interrogée sur les conditions de travail et les salaires, Mauricette, coopératrice non salariée répond : *« Je sais qu'au niveau rémunération, ils sont plutôt contents puisqu'on est dans une commission paritaire 200, je crois, dans la grande distribution, mais on a choisi de leur mettre le barème du non-marchand, la 329. La BeesCoop rémunère mieux les travailleurs que la grande distribution, par contre, les gens font beaucoup plus de boulot que le boulot d'épicier. C'est aussi tout l'accompagnement des équipes. C'est aussi aller faire des conférences et réfléchir à la sécurité sociale de l'alimentation. Ils sont aussi avec tout un travail de recherche, d'approfondissement, de faire des études sur le bio, sur le fait de créer un distributeur pour les petites enseignes comme la nôtre, pour que les producteurs ne doivent pas aller dans cinq endroits livrer leurs trucs. Mais voilà, ils essaient quand même de créer quelque chose autour de ça. Il y a encore tout un travail de réflexion, de mise en œuvre, de création de procédures ».* A la BeesCoop, les employés ne se limitent pas à faire un travail de magasinier ou de caissier, ils sont impliqués dans une réflexion sur l'organisation et ce faisant, une réflexion sur des changements à proposer au niveau social. Ju nous avait déjà confiés qu'à la BeesCoop, il y a un profil de salariés universitaires qui sont occupés dans une réflexion de fond. Il n'est donc pas possible de comparer les employés de la BeesCoop à ceux de certains magasins de la grande distribution traditionnelle.

En ce qui concerne l'organisation du travail en soi, il y a lieu de percevoir une certaine frustration des employés qui est due au fait que les coopérateurs « shifters » changent toutes les trois heures et les salariés sont présents toute la journée. Ils doivent constamment répéter

les consignes aux « shifters » qui arrivent. *« C'est un travail très intense parce qu'ils travaillent chaque fois avec des équipes différentes. Tous les trois heures, c'est une équipe différente. Tous les trois heures, c'est comment je dois faire ça? Pourquoi je dois faire ça? Ou, est-ce que c'est ça? l'impression qu'il n'y a pas de continuité au fait. Par rapport à des employés normaux, des ouvriers normaux qui connaissent leur job et qui font leur job. Chez nous, il y a énormément d'énergie qui est mise à expliquer, réexpliquer, réexpliquer au suivant ».*

Ju et Mauricette font le même constat : il y a un énorme turn-over au niveau du personnel à la BeesCoop. Le conseil d'administration n'a pas encore trouvé la formule pour endiguer cette érosion des salariés et ne connaît pas la raison de ce turn-over.

Nous avons souhaité en savoir un peu plus sur la stabilité des emplois dans ces coopératives. Car, il nous a semblé que c'est aussi un facteur de bien-être et une réponse au turn-over dans le groupe des employés. Ils sont formels, à BeesCoop les emplois sont stables, ils accordent un CDI dès lors que le travailleur correspond. OuftiCoop n'a que deux salariés, il n'est pas encore confronté à turn-over. Pour le Temps des Cerises, Louis nous a répondu en disant c'est *« quelque chose à quoi on tient vraiment, et aussi dans l'idée de l'économie sociale, ce qu'on a toujours voulu c'est d'avoir des emplois le plus stable possible, donc tous les travailleurs sont en CDI par exemple, on essaie d'avoir le moins possible d'intérimaires, il en faut un peu, parce qu'on a bien des remplacements à faire de temps en temps, quand quelqu'un prend ses congés, quand quelqu'un est malade, mais on essaie vraiment d'avoir des emplois fixes, le plus stable possible, y compris pour les étudiants, on s'amuse pas à prendre des étudiants tous les week-ends, et quand on engage un étudiant, une étudiante, on essaie de l'engager pour plusieurs années, comme ça ça devient vraiment quelqu'un qui fait partie presque de la famille, et qui s'intègre, et qui lui aussi peut avoir des responsabilités, des idées à apporter, donc c'est vraiment dans cette optique là qu'on essaie de fonctionner avec les travailleurs ».*

Des témoignages recueillis pour ces coopératives d'économie sociale, il ressort que les magasins participatifs ne constituent pas la finalité de ces organisations ; ce sont des moyens, des leviers mis en place pour conscientiser et induire un changement de mentalité tant au niveau de la consommation qu'au niveau d'une réflexion sur l'économie.

6.6 – Ouverture des services vers une plus grande diversité de citoyens

Une des coopératrices d'OuftiCoop que nous avons interrogée avait été membre de BeesCoop lorsqu'elle habitait à Bruxelles, elle a souligné, en ce qui la concerne, le manque de lien entre le magasin coopératif de BeesCoop à Schaerbeek et la population. Ce manque de lien est le reflet du manque d'impact social de la coopérative dans le quartier. Joëlle s'exprime en ces termes : « *Même en étant à Schaerbeek, dans un quartier très populaire, c'était vraiment très compliqué de faire des liens avec les habitants du quartier. J'y suis plus depuis des années, mais à l'époque, ça restait quand même une implantation de bobos dans un quartier défavorisé* ». Selon elle, « *il y avait tous les bobos de Bruxelles qui se donnaient rendez-vous à la BeesCoop, et j'en fais partie, et c'était très gai, ça se faisait bien. Mais voilà, au niveau de la diversité, ce n'était pas top* ». Pour accentuer ce manque de diversité, Judith a ajouté à propos des projets de magasins coopératifs « *que ça reste un truc de blanc, principalement, on n'a pas, on a du mal à atteindre en public* ». Néanmoins, lors de notre visite dans ces établissements, nous avons remarqué qu'il y a quand même une diversité dans les coopérateurs. Cet entre-soi « blanc-bobo » ne nous a pas paru si flagrant dans la mesure où les coopérateurs sont d'horizons différents nonobstant la majorité de personnes de type européen. Les différents passages à OuftiCoop à Liège pour des entretiens m'ont permis de remarquer une diversité d'origines et de conditions sociales chez les coopérateurs qui remet en question une pensée « a priori » d'une éventuelle repaire de bobos. En revanche, il convient d'admettre que le choix d'être membre ou copropriétaire de ces magasins en devenant coopérateur vient généralement d'un questionnement sur la société qui n'est pas l'apanage de tout le monde. Les différents entretiens formels et informels ont contribué à mettre en lumière cette volonté d'incarner du changement. Pousser la porte d'une coopérative de cette nature sous-tend une réflexion en amont sur notre société ; nos modes de consommation et de production.

Un autre aspect souligné par Joëlle, c'est le fait que le projet de magasin coopératif n'avait pas été co-construit avec la population de Schaerbeek, « *En fait, ce qui est un peu dommage, c'est qu'une fois que tu crées un supermarché, enfin le supermarché n'a pas été créé pour eux, la coopérative n'a pas été créée pour eux, pour elles, on a essayé de les faire rejoindre un projet qu'on avait dessiné à l'image, une autre frange de la population, une population beaucoup plus bourgeoise, qui se déplace à vélo, et on a essayé de les rattacher au projet, je*

pense que si on avait imaginé le projet de base avec cette population-là, on aurait eu plus facilement ».

Il existe d'autres freins à l'adhésion au projet d'un magasin coopératif bio, l'aspect économique en est un. Certes, les produits sont moins onéreux pour les coopérateurs, cependant, une frange de la population a d'autres préoccupations que de penser spontanément à intégrer des coopératives et à réfléchir sur certaines questions de société telles : l'alimentation durable et saine, le climat, la recherche d'une alternative à l'économie capitaliste. À ce propos, Joëlle nous fait remarquer qu'elle est médecin, elle n'a pas à penser à payer son loyer, elle se déplace à vélo car son lieu de travail est proche de sa maison. Bref, ses besoins primaires étant satisfaits, elle peut élargir son horizon de pensée à d'autres questions. Ce constat nous ramène à Abraham Maslow (1943) qui soutient qu'il existe des besoins fondamentaux, ils sont indispensables à l'obtention des besoins supérieurs. Ainsi, l'ascension vers les niveaux supérieurs de la pyramide ne peut se faire qu'une fois les niveaux inférieurs avaient été satisfaits.

Apparemment, la situation ne s'est pas profondément améliorée depuis. Aujourd'hui encore le lien reste difficile à tel point qu'un membre du conseil d'administration fait à peu près la même remarque en déclarant sous un ton humoristique qu'à Schaerbeek, la rue où se trouve la BeesCoop est coupé en deux, d'un côté du trottoir on trouve les « *bourgeois bien comme il faut* » et de l'autre côté de la rue, c'est la diversité. « *La BeesCoop se trouve dans une rue qui fait la frontière entre la Belgique et la Turquie. Très littéralement, d'un côté c'est le haut de Schaerbeek avec ses caractéristiques blanches et tout comme il faut et de l'autre côté de la rue commence le quartier turc marocain infiniment plus populaire* ».

Nonobstant ces considérations montrant la difficulté de certaines coopératives d'avoir un réel impact social et d'intéresser la population de la localité où elles sont implantées, il faut se rappeler les efforts que font les coopératives dont il est question pour donner une chance à tout le monde. Ces efforts se concrétisent aux travers d'activités organisées pour attirer le grand public. C'est aussi le fait pour chacune de ces coopératives de transformer les intérêts mutuels et intérêt général. Les membres se sont posés la question de l'intérêt général et ont essayé d'y répondre. Dans le cas de la BeesCoop, on a recueilli ces propos : « *On avait vraiment fait des super choix des ateliers, avec un financement de l'ULB, je pense, qui*

s'appelait Falco. On avait fait des ateliers avec des partenaires de quartier, pour essayer de toucher une population autre, qui n'aurait pas entendu parler du magasin, qui pourrait être intéressée ». Puis elle ajoute, « on avait plusieurs groupes, et moi, en tout cas, celui auquel je participais, c'était le café des femmes d'une maison locale. Donc il y a la maison locale Neptune, à Schaerbeek, qui a ce qu'ils appellent le café des femmes, et donc elles se retrouvent une fois par semaine, ou du coup deux semaines, je pense. C'est toutes des mamas du quartier qui viennent parler santé, de manière large, quoi. Et donc on avait essayé de voir avec elles, qu'est-ce qui pourrait leur plaire dans le magasin ». Les coopérateurs se sont saisis d'un projet qui existait déjà dans le quartier afin de l'utiliser comme point d'appui pour rencontrer la population et la faire découvrir la coopérative. Ils ont essayé de les emmener au magasin afin de les y faire découvrir les produits et espérer qu'ils adhèrent au projet et deviennent coopérateurs et coopératrices. Force est de constater que certaines barrières culturelles les empêchaient de faire le pas.

« Mais c'est vrai que c'était intéressant de voir, du coup on leur avait fait visiter le magasin, et alors les choses qu'elles aimaient beaucoup, c'était le fait de pouvoir toucher les fruits et légumes qui sont en vrac et pas emballés dans des packs de 6 pommes, de pouvoir sentir les savons qui sont en bloc et des trucs comme ça, mais ce qui les freinait, c'était le prix, et aussi c'est le fait de travailler, donc il y avait plusieurs de ces femmes qui n'avaient pas le droit de travailler culturellement, et donc du coup, même sous forme de coopérative, c'était compliqué d'envisager de travailler ».

Il existe aussi une collaboration entre la BeesCoop et le CPAS de Schaerbeek, selon Mauricette, l'idée de cette coopération est née d'un groupe de travail de la BeesCoop.

« Dans cette volonté de rendre la nourriture accessible à tous, on a fait un partenariat avec le CPAS de Schaerbeek et puis avec une épicerie sociale. Le CPAS et l'épicerie sociale sélectionnaient un certain nombre de personnes qui sont du quartier et en situation de précarité et dont ils estimaient qu'elles étaient éventuellement prêtes à s'engager dans quelque chose comme ça. Ils ont proposé à des gens, certains ont accepté, d'autres pas. Le système c'est qu'ils recevaient chez nous un budget de 150 euros par mois avec lequel ils achetaient ce qu'ils voulaient par rapport à une épicerie sociale où c'est des produits blancs, des produits très raffinés. Chez nous, le magasin est là, ils achètent ce qu'ils veulent avec ces 150 euros qu'ils reçoivent en plus de leur allocation du CPAS. C'est pas nous qui les avons financés, c'est le CPAS. Et par contre, ils doivent participer comme tout le monde et faire des

shifts comme tout le monde. Et donc passer trois heures par mois à travailler avec un autre, à mettre les paquets dans les rayons, etc. ou à nettoyer, ou à faire la caisse ». Cet essai d'intégration de la population du quartier au projet de la BeesCoop, bien que ce soit à marche un peu forcée, a permis des rencontres entre différentes strates de la population.

« Plusieurs disaient, c'est la première fois de ma vie que je passe une heure à faire un travail avec un avocat ou avec un médecin, moi qui suis femme de ménage ». Mauricette ne nie pas qu'à la BeesCoop, on rencontre une population « blanche et bobos ». Et donc, favoriser cette rencontre entre les coopérateurs et les habitants est pour elle, un projet pilote absolument innovant.

La BeesCoop a une cuisine industrielle qui est aussi utilisée pour animer des ateliers de cuisine au bénéfice des habitants.

« On a aussi beaucoup de partenariats avec des associations du quartier qui ont vu la cuisine, donc il y a des groupes de femmes qui viennent cuisiner. Il y a des ateliers qui peuvent se faire. Quand on avait cette activité avec le CPAS, on avait donc, je ne sais plus combien de personnes, on a eu quelques dizaines de personnes, mais on est allé avec eux visiter différents lieux, faire du pain dans la boulangerie artisanale de rue ». Il est à constater qu'une fois que le projet prend fin, les liens se distendent. Dans le passé, à chaque fois, c'est la BeesCoop qui a fait le pas, la population n'était pas très demandeuse, de l'avis des coopérateurs interrogés. Aujourd'hui, il y a un changement, minime, qui est train de s'opérer. De l'avis de Ju, certaines habitudes sont en train de changer. La BeesCoop a un salarié qui s'occupe des relations extérieures, des liens avec le quartier et associations environnantes.

« On a une des personnes du groupe salarié qui a comme mission de maintenir ses contacts, de les animer. Et on voit maintenant, ça fait 3 ans qu'on travaille à ça. Depuis 3 ans, on voit peu à peu des modifications, des petites modifications comme quoi, par exemple, les gens qui traversent la rue, les gens qui viennent faire leurs courses, des gens qui viennent participer aux fêtes, des gens qui viennent demander s'ils peuvent louer la cuisine que l'on a dans le bâtiment, parce qu'elles préparent une fête quelconque, etc. Donc, ces contacts-là, c'est le tout début d'un processus et nous croyons que c'est un processus qui va produire des résultats intéressants ».

Tout ce dispositif a été mis en place dans le cadre d'une réflexion sur la « sécurité sociale alimentaire » initiée par la BeesCoop. Le principe général est celui de la sécurité sociale :

« Tout le monde cotise en fonction de ses revenus. Et tout le monde reçoit en fonction de ses besoins pour ce qui est chômage, retraite, maladie, des choses comme ça mais ça n'existe pas pour l'alimentation. L'idée générale absolue, ce serait que chacun participe à une caisse générale comme la sécurité sociale et reçoive un budget éventuellement plus grand ou plus petit, selon nos moyens de base, pour aller faire nos courses dans des endroits de qualité, quoi.

Les gens contribueront en fonction de leur salaire, mais probablement que ça s'adressera plutôt à des gens qui n'ont pas d'argent, donc ils contribueront un petit peu et recevront plus que ça. Et donc, il faudra compléter. Et donc, on va compléter en invitant les gens qui font leurs courses à rajouter un ou deux ou trois euros, s'ils le souhaitent ». Une réflexion à grande échelle a donc été initiée afin de démocratiser l'alimentation saine et la transformer en un véritable acquis social. Un autre dispositif pourrait être utilisé à financer ce projet de « sécurité sociale alimentaire », ce sont les intérêts produits par le capital de la BeesCoop, en ce sens, Mauricette nous déclare : *« Comme on a quand même un grand flux, un grand chiffre d'affaires, un grand flux d'argent, il y a de l'argent qui est en banque et qui rapporte un peu d'argent, et on ne veut pas faire de l'argent sur de l'argent, donc les intérêts de l'argent en banque vont aussi nourrir cette caisse ».*

La sécurité sociale alimentaire semble, à bien des égards, être un projet émancipateur qui vise à donner du pouvoir d'agir aux citoyens. En cela, le dispositif est proche de la théorie de l'*empowerment*. En tant que processus, l'*empowerment* vise à renforcer le pouvoir d'agir, conjuguant ainsi des approches individuelle et sociale. D'abord un pouvoir de... ; lequel est compris comme une énergie, un pouvoir génératif, qui place les acteurs en capacité de faire, et d'être promoteurs, acteurs de changement ; un pouvoir sur... ; relatif à la capacité de décider, d'exercer une action (une prise de pouvoir) sur les choses et sur les autres ; et enfin un pouvoir avec... dans le sens de faire et construire avec, à un niveau collectif, dans une perspective de transformation sociale. Il est possible d'ajouter un pouvoir contre... dans le sens de développer une capacité d'agir contre l'inertie des choses, de s'affranchir des contraintes, de transgresser l'ordre social via une action transformatrice et créatrice et de proposer un nouveau modèle de société. (Maury, & Hedjerassi, 2020/3)

L'*empowerment* passe par aussi par le fait que la BeesCoop accompagne de nouveaux projets de magasins coopératifs : *« On a fait de l'essaimage, c'est d'accompagner d'autres projets*

qui se lancent en leur redonnant notre modèle, en leur expliquant notre fonctionnement, en les accompagnant dans différents processus » nous dit Mauricette.

OuftiCoop a essayé de donner la même réponse au manque de visibilité du magasin dans le quartier où il est implanté en prônant l'« *aménagement d'un espace cuisine pour y mettre un atelier afin de sensibiliser le grand public sur une alimentation responsable, développer une cuisine moins carnée et plus équilibrée* ». Ce lieu s'appelle « *en face* ». JEAN-CLAUDE, l'administrateur interrogé nous a fait part de la volonté d'OuftiCoop de collaborer avec la maison d'alimentation durable et inclusive qui émane du CPAS de Liège. Cela a impliqué la création d'une ASBL tierce. Oufticoop finance cette ASBL tierce afin d'aménager ce lieu pour installer l'espace-cuisine. Une collecte de fonds avait été organisée afin de financer ce projet.

« Mise en avant des producteurs locaux ».

Au-delà de ces efforts, des réticences à ce projet demeurent encore intactes. L'éloignement de la population du magasin coopératif peut aussi être compris par la philosophie même du projet. Tout le monde peut entrer dans les magasins coopératifs et y faire ses courses, seulement, quand il faut payer, le coopérateur qui est à la caisse demande au client sa carte de membre. Il doit vérifier deux choses, selon Mauricette : l'identité du coopérateur ou du mangeur³ et le fait que le coopérateur soit bien en ordre de « shift ». Il n'est pas usuel, dans des supermarchés, de se soumettre à ce genre de contrôle. Cela pourrait freiner certaines personnes.

Chez OuftiCoop, les coopérateurs n'ont pas de carte, toutefois, aussitôt qu'on arrive à la caisse, il faut donner son nom afin de vérifier si tout est en ordre.

Le Temps des Cerises a une autre philosophie, nous rappelons ici les propos de Louis cités plus haut : « *L'épicerie est ouverte à tout le monde, il y a des épiceries où il faut être coopérateur pour y avoir accès, nous on ouvre à tout, toute personne qui passe la porte est bienvenue, on n'a pas l'obligation d'investir* ». Cette ouverture au grand public, sans obligation, ne fait du Temps des Cerises un magasin bio plus fréquenté que les autres par des non-coopérateurs.

³ Il s'agit du membre du ménage du coopérateur. Le mangeur ne fait pas de shift, c'est-à-dire des heures de travail, et n'est pas membre de la coopérative. Chaque coopérateur (à la BeesCoop) a droit à deux « mangeurs ».

Toute cette partie est construite de manière à démontrer que les coopératives ne fonctionnent pas en vases clos, dans un entre-soi, et qu'elles mettent en place un dynamisme proactif dans le but d'intégrer le plus grand nombre. Force est de constater que ce n'est pas toujours chose aisée. Louis en témoigne : *« C'est compliqué. On a déjà fait des rencontres avec le CPAS, ici à côté, avec la maison médicale aussi, avec des groupes de personnes du quartier pour un petit peu les inviter à pousser la porte, ce qu'ils n'auraient peut-être pas fait tout seuls. On leur a montré, donc ça c'est la maison médicale qui a fait ça, ils sont allés comparer le prix des produits ici, le prix des produits au supermarché un peu plus loin, et ils ont montré qu'à qualité égale, c'était pas plus cher, c'était parfois moins cher ici. Le fait d'avoir une offre en vrac, ça permet d'acheter parfois 100 grammes, et pas obligé de prendre le paquet de 250 grammes. Donc il y a tout un travail pédagogique qui a été fait par la maison médicale »*. Notre interlocuteur se désole que les résultats n'aient pas été à la hauteur de l'investissement. Tout ce travail pédagogique de sensibilisation n'a ni retenu l'attention ni suscité beaucoup d'adhésion de nouvelles personnes issues de milieux plus modestes. Même à qualité égale et à meilleur prix, l'épicerie le Temps des Cerises n'arrive pas attirer les gens vers sa philosophie. Cela donne à penser que, peut-être, sur un produit, le Temps des Cerises est moins cher que la grande distribution ; tandis que si on considère l'ensemble du panier de la ménagère ; la grande distribution convient mieux aux bourses de certaines personnes. Il n'empêche qu'une question demeure : pourquoi un produit est parfois moins cher au Temps des Cerises ? Un documentaire de Test Achat nous fournit une réponse possible, c'est le fait que les supermarchés conçoivent le bio, pas comme une valeur, mais comme un marché de niche et ils essaient de grappiller des marges plus importantes que les magasins coopératifs. Et ce qui est intéressant dans ce reportage, un autre élément de réponse possible, est de voir qu'à prix égal, quasiment, en supermarché ou en épicerie bio, l'origine diffère. Les produits bio dans l'épicerie bio, ils viennent de Belgique, de France, d'Italie ; ce qui n'est pas le cas pour les bananes bio importées du Pérou ou de la République Dominicaine. Ceci peut expliquer, en partie, le fait que les produits en magasins coopératifs soient moins chers que dans la grande distribution.

6.7 – Limites de notre travail

D'abord au niveau de la revue de littérature, nous avons eu beaucoup de difficultés à garder le cap et ne pas nous perdre dans tout ce qui existe en terme de contenu. Le choix des auteurs a été compliqué et frustrant. Au début, nous voulions utiliser l'œuvre de Jean-François

Draperi comme appui théorique dans la partie historique, ce choix ne s'est pas révélant payant et avons opté finalement pour l'ouvrage collectif sous la direction de Marthe Nyssens et de Jacques Defourny. Avant cette découverte, nous avons perdu du temps à chercher une bibliographie adaptée au sujet que nous traitons.

Vers la fin du travail, nous nous sommes rendus compte qu'il serait préférable de parler d'« équité » plutôt que de justice sociale. Changer cette perspective nous aurait valu une grande modification du cadre théorique, il s'est avéré trop tard pour opérer ce changement.

Il nous a été difficile de mettre en lumière l'impact social de ces magasins coopératifs sur les habitants des quartiers où ils sont implantés.

Les coopérateurs n'étaient pas toujours disponibles pour accorder des interviews, il a fallu patienter et réitérer plusieurs fois la demande pour espérer parfois obtenir une réponse.

Et enfin, il eût fallu que nous articulions mieux, dans la première partie, la vision de justice sociale de Dubet avec les différentes déclarations de droits humains au sein de l'ESS.

CONCLUSION

Nos recherches avaient pour ambition de mieux comprendre l'articulation de la justice sociale dans l'économie sociale et solidaire (ESS) et de mettre en lumière l'importance de l'ESS dans la promotion d'une économie plus équitable et plus inclusive. Les organisations de l'ESS, qu'elles soient coopératives, mutuelles, associations ou fondations, partagent une vision commune de la solidarité et de la primauté de l'humain sur le capital. Nous savons, en effet, qu'elles se distinguent par leur gouvernance démocratique, la création d'espaces publics de proximité, l'hybridation des ressources, le réinvestissement des bénéfices dans l'activité et leur contribution significative au développement local et par bien d'autres aspects. Toutefois, il nous a paru important de rendre compte de toutes ces dimensions et de les appréhender sous le prisme de la justice sociale en allant rencontrer des acteurs de terrain qui mettent des mots sur les expériences vécues dans ce secteur.

Il ne fait aucun doute, à tout le moins pour les acteurs de ce secteur économique, que l'ESS essaie de répondre aux défis actuels de notre société, notamment la lutte contre les inégalités, la création d'emplois de qualité et la transition écologique. Les coopératives analysées se placent au cœur de la lutte contre les inégalités alimentaires et la promotion d'emplois de qualité où les travailleurs participent à la vie des organisations et co-construisent des projets et des décisions d'avenir pour contribuer à un changement de mentalité. S'il est vrai que les emplois sont limités dans les coopératives de consommateurs, il est aussi vrai que le peu d'emplois créés sont de qualité. À travers l'écoute, la liberté accordée aux salariés, une juste rémunération et le contact social vécu sur les lieux de travail ; ces coopératives œuvrent pour le bien-être des salariés. Les différents témoignages recueillis lors des interviews, les observations réalisées dans les magasins et le contact informel avec les acteurs laissent entrevoir une symbiose entre administrateurs, coopérateurs et salariés. L'intégration des salariés dans la vie de ces magasins fait partie des pratiques innovantes qui offrent des solutions concrètes à des problématiques complexes telles que la discrimination au travail et l'exclusion des employés des centres de décisions des organisations marchandes. De ce fait, les initiatives de l'ESS illustrent comment il est possible de conjuguer performance économique et responsabilité sociale, tout en favorisant une participation active des citoyens.

Nous expliquons aussi, dans la première partie du mémoire, en quoi la démocratie et la déclaration des droits de l'homme favorisent l'avènement d'une économie soucieuse de

l'humain, participative, juste et ouverte à un dialogue entre différents acteurs à travers les espaces publics de proximité. La liberté d'association, comme principe démocratique, se joint à différentes déclarations de droits humains pour conduire vers une économie au service de missions sociales plutôt qu'une économie asservie par le profit. En ce sens, l'économie sociale et solidaire représente une force de changement positif dans notre société. Elle incarne une vision d'avenir où l'économie est au service de l'humain et de l'environnement, et non l'inverse.

Nous nous sommes rendus compte que l'économie sociale et solidaire s'enracine dans une vision de justice sociale conceptualisée en tant qu'« égalité des places ». Contrairement à l'égalité des chances, qui vise à offrir à chacun la même opportunité de réussir, l'égalité des places cherche à s'assurer que tous les individus occupent des positions similaires en termes de statut social et de conditions de vie. Cette approche insiste non seulement sur l'accès égal aux opportunités, mais aussi sur la réduction des écarts entre les différentes positions sociales. Les coopératives analysées souhaitent offrir à tous, l'accès à une alimentation de qualité à moindre coût grâce au travail des coopérateurs qui permet de réduire les dépenses des magasins. Par la valorisation salariale et les conditions de travail décentes, les coopératives ne s'enrichissent pas, elles essaient d'offrir des conditions égales entre administrateurs, coopérateurs et salariés.

Tout au long de cette étude, nous avons aussi pu toucher à certaines fragilités de ce secteur. Malgré ses nombreux atouts, l'ESS fait face à des défis importants. La reconnaissance et la visibilité de ce secteur restent encore limitées, et les structures de l'ESS doivent souvent composer avec des ressources financières restreintes. Il est donc crucial de renforcer les politiques publiques de soutien à l'ESS et de sensibiliser davantage les acteurs économiques et les consommateurs à ses bénéfices. Deux des coopératives étudiées ont pu compter sur les subsides de la région wallonne au début de leur activité. En ce qui concerne OufTiCoop, ces subsides ont permis l'engagement d'un salarié. Néanmoins, force est de constater que ces subsides ne sont pas récurrents. Le Temps des Cerises n'a pu compter que sur les fonds propres des coopérateurs et leur savoir-faire professionnel pour prendre son envol sans bénéficier du moindre appui financier du monde politique. Par ailleurs, ils en ont reçu au fil de l'avancement du projet pour développer une réflexion sur l'alimentation durable. Chez nombre des coopérateurs rencontrés, il subsiste une question majeure : « Est-ce que le nouveau gouvernement, plutôt d'aspiration de droite, va mener une politique en faveur de

l'économie sociale et solidaire ? ». Ces acteurs pensent que les organisations déjà établies pâtiraient moins si le monde politique devait moins soutenir l'ESS. Au contraire, l'essaimage serait plus difficile. Nous avons souhaité rapporter ici ce questionnement pour faire le lien avec le deuxième chapitre du travail qui traite de l'actualité politique de l'ESS. Il est à espérer que le cadre supranational (européen) préalablement défini par des institutions européennes et qui ouvre des voies nouvelles à l'ESS contribuera à modérer les politiques nationales et à garder intacts les acquis de ce secteur.

Une autre réflexion, cette fois, par rapport au droit du travail et au droit social, nous a habité tout au long du parcours conduisant à l'écriture de ce mémoire. Il est à noter que les coopérateurs des magasins coopératifs ne sont pas considérés comme des bénévoles/volontaires, d'ailleurs, ils n'ont même aucun contrat de bénévolat. Ils achètent des parts, deviennent copropriétaires des magasins en s'engageant à y travailler trois (3) heures par mois. C'est la contrepartie pour pouvoir accéder aux magasins, ou, devrions-nous dire, « à son magasin ». Les coopérateurs ne peuvent pas être considérés comme des volontaires car, la Loi du 3 juillet 2005 relative aux droits des volontaires énumère des conditions cumulatives pour être considéré comme tel, l'une des conditions est le fait que l'activité doit être exercée **sans rétribution ni obligation**. Or, les coopérateurs sont obligés de prêter. Dans le cadre de ces trois heures de travail, il n'y a logiquement aucune déclaration en DIMONA⁴ car les coopérateurs ne sont pas des salariés même s'ils fournissent un travail. Au regard du droit social, il s'agirait d'une infraction. Nous avons pu rencontrer une coopératrice qui est en incapacité de travail et en tant que telle, elle bénéficie des allocations de la Mutuelle. Légalement, elle ne devrait pas se rendre au magasin coopératif pour faire son shift, mais elle y va. Quand on considère les faits bruts, c'est une infraction. C'eût été la même chose s'il s'agissait d'un chômeur bénéficiant des allocations de l'ONEM. Dans aucun de ces deux cas la coopératrice en question n'aurait obtenu d'autorisation. Cette fois, parce que la loi ne prévoit pas de bénévolat dans des magasins. Et s'il s'agit d'un magasin coopératif faisant partie de l'ESS ? Nous n'avons malheureusement pas creusé cette problématique afin de rendre compte de la réglementation régissant l'ESS dans ces cas particuliers. C'est là une grosse limite de notre travail.

⁴ DIMONA : En droit social belge, il s'agit d'une déclaration immédiate que tout employeur doit faire à l'ONSS avant de faire travailler un employé. Cette déclaration constitue la garantie de l'employeur de payer des cotisations sociales pour son employé.

Malgré les limites énumérées au point 6.7 et celles qui émaillent la conclusion, ce mémoire a contribué à mettre en lumière, pour nous, la pertinence et les contributions de l'économie sociale et solidaire, et surtout, le projet de changement de mentalité que portent chacune des coopératives étudiées. Ce mémoire devra être enrichi de futures recherches et initiatives qui pourront approfondir et élargir notre compréhension et notre application de ce modèle économique porteur d'espoir et de progrès.

BIBLIOGRAPHIE

Livres

- Cifali M., Périlleux T. (eds) (2012). « *Les métiers de la relation malmenés* » Dans *Répliques cliniques*, L'Harmattan, Paris.
- Defourny, J., & Nyssens, M., (dir.) (2017). *Economie sociale et solidaire. Socioéconomie du 3^e secteur*. Deboeck Supérieur.
- Dubet, F., (2010). *Les places et les chances. Repenser la justice sociale*. Seuil.
- Dubet, F., et Al., (2014). *Inégalités et Justice sociale*. La Découverte.
- Frère, B., & Laville, J-L., (2022). *La Fabrique de l'émancipation. Repenser la critique du capitalisme à partir des expériences démocratiques, écologiques et solidaires*. Seuil, Paris.
- Günther, A., (2002). *L'Obsolescence de l'homme. Sur l'âme à l'époque de la deuxième révolution industrielle*, Ivrea, Paris.
- Habermas, J., (2022). *Espace public et démocratie délibérative : un tournant*. Gallimard.
- Lipset S. M. & Rokkan S. (1967). (dir.), *Party systems and voter alignments. Cross national perspectives*, New York, Free Press, London, Collier-Macmillan.
- Rancière, J., (2005). *La haine de la démocratie*, La Fabrique, Paris.
- Sandel, M., (1998). *Le libéralisme et les limites de la justice*. Seuil, Paris.
- Sandel, M., (2021). *La Tyrannie du mérite. Qu'avons-nous fait du bien commun ?* Albin Michel.
- Van Campenhoudt, L., et Al., (2005). *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod.
- Vasse, D., (2001). *La Vie et les vivants. Conversations avec Françoise Muckensturm*, Seuil.

Articles de revue

- Ancelovici, M., & Rousseau, S., (2009) « Les mouvements sociaux et la complexité institutionnelle ». Dans *Sociologie et Société*, (N° 2, pp. 5-14).
- Chaniel, P. & Laville J-L., (2002/1) « L'économie solidaire : une question politique ». Dans *Mouvements*, (N° 19, pp. 11-20). La Découverte.

Ben-Ner, A., & Ren, T., (2015) “Comparing workplace organization design based on form of ownership: Nonprofit, for-profit, and local government. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*”, (N° 44/2, pp. 340–359).

Clerc, D., (2008/1) « Les principes théoriques du marché » Dans *L'Économie politique*, (N° 37, pp. 7-22). Éditions Alternatives économiques.

Crémieux, R., (2002/1) « L’avenir de l’économie sociale et solidaire : un enjeu politique ». Dans *Mouvements*, (N° 19, pp. 29-34). La Découverte.

Daniel, J-M., (2008/1) « L’économie de marché : liberté et concurrence » Dans *L'Économie politique*, (N° 37, pp. 38-50). Éditions Alternatives économiques.

Delhay, P., (2014/5) « La recherche clinique en travail social. Projet épistémologique et enjeux éthiques ». Dans *Le sociographe*, (N° 7, pp. 35-50) Éditions Champ Social.

Dubet, F., (2005/3) « Propositions pour une syntaxe des sentiments de justice dans l’expérience de travail ». Dans *Revue Française de Sociologie*, (N° 46, pp. 495-528). Editions Ophrys.

Dupuis-Déri, F., (2017/2). « Démocratie médiévale. Assemblées d’habitants, commun et utopie ». Dans *Tumultes*, (N° 49, pp. 139-156)

Floris, B., (2003/2) « Espace public et sphère économique » Dans *Hermès*, (N° 36, pp. 127-136). CNRS.

Fraisse, L., (2003/2) « Économie solidaire et démocratisation de l’économie ». Dans *Hermès*, (N° 36, pp. 137-145). CNRS.

Gaudillière, J.-P. & Lechevalier, A., (2002/1) « L’économie sociale et solidaire, un projet politique ». Dans *Mouvements*, (N° 19, pp. 7-10). La Découverte.

Laville, J.-L., (2010/12) « Associationnisme : le bien commun aux confins du marché et de l’Etat » Dans *Finance et bien commun*, (N° 37-38, pp. 64-73). Deboeck Supérieur.

Laville, J.-L., (2003/1) « Avec Mauss et Polanyi, vers une théorie de l’économie plurielle » Dans *Revue du Mauss*, (N° 21, pp. 237-249).

Laville, J.-L., (2003/2) « Démocratie et économie : Éléments pour une approche sociologique » Dans *Hermès*, (N° 36, pp. 185-194). CNRS.

Laville, J.-L., (2001) « Vers une économie sociale et solidaire ? » Dans *Revue internationale de l’économie sociale*, (N° 381, pp. 39-53). IES.

Maury, Y., & Hedjerassi N., (2020/3) « *Empowerment*, pouvoir d’agir en éducation. À la croisée entre théorie(s), discours et pratique(s) » Dans *Spirale – Revue de recherches en éducation* (N° 36 pp. 3-13).

Nyssens, M. & Petrella, F. (2009) « Finalité sociale et partenariat public-privé dans l'offre de services quasi-collectifs locaux : une forme innovante de propriété » Dans *Économies et sociétés. Série EGS, Economie et Gestion des Services*, (Vol. 10, N° 4, p. 747-774).

Périlleux, T., (2013/2). « Formation clinique en management : trouver lieu, devenir oblique » Dans *Cahiers de psychologie clinique*, (N° 41, pp. 19-36). Éditions De Boeck Supérieur.

Petrella, F., Maisonnasse, J., Melnik, E., & Richez-Battesti, N. (2010). Quelle qualité de l’emploi dans l’économie sociale et solidaire?: Une perspective plurielle. Aix-en-Provence: Rapport de recherche pour la région PACA.

Rodet, D., (2015/1) « L’économie solidaire comme mouvement social : des dispositifs de qualité pour s’identifier, agir et mobiliser ». Dans *Revue française de socio-économie*, (N° 15, pp. 193-212). La Découverte.

Rothschild, J., & Milofsky, C. (2006/2). “The centrality of values, passions, and ethics in the nonprofit sector”. Dans *Nonprofit Management and Leadership*, (N° 17, pp. 137–143).

Tortia, E. C. (2008). “Worker well-being and perceived fairness: Survey-based findings from Italy”. Dans *The Journal of Socio-Economics*, (N° 37/5, pp. 2080–2094)

Blogs, journaux et sites internet

Conseil de l’Union Européenne. (2023). *Recommandation du Conseil relative à la mise en place des conditions-cadres de l’économie sociale*. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202301344

Nations Unies. (2023). *La promotion de l’économie sociale et solidaire au service du développement durable*.

Organisation Internationale du Travail. (2022). *Résolution concernant le travail décent et l’économie sociale et solidaire*.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_848645.pdf

La Ligue de l'Enseignement et de l'Éducation Permanente. (2022, 23 juillet).
Deux siècles d'économie sociale en Belgique : quels enseignements ?
<https://ligue-enseignement.be/deux-siecles-deconomie-sociale-en-belgique-quels-enseignements>

Morreale, C., (09 février 2024). <https://i-es.be/>
<https://developpementdurable.wallonie.be/projets-participatifs/alternativ-wallonia-strategie-economie-sociale> (consulté le 31 juillet 2024)

ANNEXES

Grille d'entretien à destination des salariés et des coopérateurs

Justice sociale

- 1- Sentez-vous qu'il existe dans votre organisation un environnement de travail où chacun se sent respecté, valorisé et inclus ?
- 2- Votre milieu de travail favorise-t-il la diversité des perspectives et des idées ?

Comment cela se concrétise-t-il dans la réalité ?

- 3- Comment vous sentez-vous intégré.e.s dans la vie de votre organisation ?
- 4- Vous sentez-vous soutenu.e.s dans vos engagements dans l'organisation ?
Comment ce soutien se manifeste-t-il ?
- 5- Pensez-vous que votre travail est reconnu et évalué à sa juste valeur ?
- 6- En tant qu'employé.e, quels sont les droits que vous pensez avoir et qui sont satisfaits ou pas satisfaits ?
- 7- Quel est votre état de satisfaction par rapport à votre valorisation salariale ?
- 8- Pensez-vous être rémunéré à votre juste valeur et par rapport au travail fourni ?
- 9- Votre organisation vous permet-elle de vous épanouir dans votre domaine de compétence à travers des prises d'initiatives ? Avez-vous envie de revenir au boulot le lendemain ?
- 10- Bénéficiez-vous d'une certaine liberté dans la manière de réaliser votre travail ?
- 11- Êtes-vous obligé.e d'obtenir des résultats dans votre travail, de produire chaque jour davantage ?

Gouvernance démocratique

- 1- Pensez-vous que votre organisation encourage le dialogue ouvert et la participation des employés dans la prise de décision ? Avez-vous des exemples pour illustrer votre réponse ?
- 2- Avez-vous pu influencer sur certaines décisions de votre organisation ?
- 3- Avez-vous le sentiment que vous entérinez les décisions de votre hiérarchie sans vraiment participer au débat ?
- 4- Votre organisation offre-t-elle un espace de discussion et d'échange entre pairs ?
- 5- Quelle est la procédure utilisée par l'organisation pour adopter une décision ?

- 6- Est-ce que le nombre de voix correspond à la quantité de parts détenues par les votants ?
- 7- Est-ce que les employés sont briefés sur les grandes orientations de votre organisation avant de passer au vote ?
- 8- Avez-vous toujours compris les enjeux des propositions avant de les voter ?
- 9- Diriez-vous que la proposition votée et adoptée est celle qui est concrétisée effectivement ? Ou bien, y a-t-il eu des amendements postérieurs au vote dont vous n'étiez pas au courant ?
- 10- Pouvez-vous dire en détail comment se passe une séance de vote typique dans votre organisation ?
- 11- Quel est l'organe officiel de décision dans votre organisation ?

Grille à destination du directeur ou d'un membre de l'équipe de direction

- 1- Quels sont, selon vous, les objectifs poursuivis par la coopérative aujourd'hui ?
- 2- Est-ce que ces objectifs étaient déjà présents à la création de la coopérative ?
- 3- En cas de changement, quels ont été les facteurs ayant conduit à une modification des objectifs de base ?
- 4- Dans les grandes lignes, quelles sont les valeurs de la coopérative ?
- 5- Avec lesquelles de ces valeurs vous sentez-vous en accord ? En désaccord ? Pour quelle raison ?
- 6- Pouvez-vous me spécifier les pratiques en termes d'intégration des nouveaux coopérateurs ?
- 7- Quelles sont les pratiques de recrutement des salariés ?
- 8- En interne, quelles sont les pratiques de collaboration entre salariés et coopérateurs non-salariés (shifteurs) ?
- 9- Que pouvez-vous nous dire du système de gouvernance de la coopérative ?
- 10- Quels sont les éléments de la gouvernance qui, selon vous, plaident en faveur du label d'économie sociale de votre coopérative ?

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN

Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication

Place Montesquieu, 4 bte L2.05.01, 1348 Louvain-la-Neuve, Belgique | www.uclouvain.be/espo