



---

WORKING PAPER  
SÉRIE : COHÉSION SOCIALE ET ÉCONOMIE SOCIALE

---

L'ÉMERGENCE DES NOUVEAUX CONCEPTS  
ET MODÈLES ENTREPRENEURIAUX

FRANÇOISE KEMAJOU, JANVIER 2007

Think Tank Européen *Pour la Solidarité*  
Rue Coenraets, 66 – B – 1060 Bruxelles  
Tél. : + 32 2 535 06 63 / Fax : +32 2 539 13 04  
Email : [info@pouirlasolidarite.be](mailto:info@pouirlasolidarite.be) / [www.pouirlasolidarite.be](http://www.pouirlasolidarite.be)



Avec le soutien de la Direction générale de la Culture – Service général de la Jeunesse et de l'Éducation permanente – Service de l'Éducation permanente du Ministère de la **Communauté française de Belgique**

Le Think tank européen **Pour la Solidarité** (asbl) – association au service de la cohésion sociale et d'un modèle économique européen solidaire – travaille à la promotion de la solidarité, des valeurs éthiques et démocratiques sous toutes leurs formes et à lier des alliances durables entre les représentants européens des cinq familles d'acteurs socio-économiques.

À travers des projets concrets, il s'agit de mettre en relation les chercheurs universitaires et les mouvements associatifs avec les pouvoirs publics, les entreprises et les acteurs sociaux afin de relever les nombreux défis émergents et contribuer à la construction d'une Europe solidaire et porteuse de cohésion sociale.

Parmi ses activités actuelles, **Pour la Solidarité** initie et assure le suivi d'une série de projets européens et belges ; développe des réseaux de compétence, suscite et assure la réalisation et la diffusion d'études socioéconomiques ; la création d'observatoires ; l'organisation de colloques, de séminaires et de rencontres thématiques ; l'élaboration de recommandations auprès des décideurs économiques, sociaux et politiques.

**Pour la Solidarité** organise ses activités autour de différents pôles de recherche, d'études et d'actions : la citoyenneté et la démocratie participative, le développement durable et territorial et la cohésion sociale et économique, notamment l'économie sociale.

Think tank européen **Pour la Solidarité**

Rue Coenraets, 66 à 1060 Bruxelles

Tél. : +32.2.535.06.63 – Fax : +32.2.539.13.04

[info@pouglasolidarite.be](mailto:info@pouglasolidarite.be)

[www.pouglasolidarite.be](http://www.pouglasolidarite.be)

## **Les Cahiers de la Solidarité**

Collection dirigée par **Denis Stokkink**

Séverine Karko, *Femmes et Villes : que fait l'Europe ? Bilan et perspectives*, Série Développement durable territorial et politique de la ville, n°12, 2007.

Sophie Heine, *Modèle social européen, de l'équilibre aux déséquilibres*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°11, 2007.

*La diversité dans tous ses états*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°10, 2007.

Francesca Petrella et Julien Harquel, *Libéralisation des services et secteur associatif*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°9, 2007

Annick Decourt et Fanny Gleize, *Démocratie participative en Europe. Guide de bonnes pratiques*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n°8, 2006.

Éric Vidot, *La Reprise d'entreprises en coopératives : une solution aux problèmes de mutations industrielles ?*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°7, 2006.

Anne Plasman, *Indicateurs de richesse sociale en Région bruxelloise*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°6, 2006.

Sarah Van Doosselaere, *Démocratie participative, dialogues civil et social dans le cadre du modèle social européen. Une description générale des concepts*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n°5, 2004.

Anne Plasman, *Calcul des indicateurs de richesse économique et de solidarité en Belgique*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°4, 2004.

*Entreprenariat collectif et création d'entreprises dans un cadre d'économie sociale*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°3, 2004.

*Relevé, analyse, évaluation et recommandations en matière d'expériences innovantes de partenariats entre entreprises privées, syndicats et/ou ONG dans la lutte contre les discriminations et en matière d'intégration des populations immigrées*, Série Cohésion sociale et économie sociale, n°2, 2004.

Anne Plasman, Dimitri Verdonck, *La Politique de cohabitation-intégration à Bruxelles*, Série Citoyenneté et démocratie participative, n°1, 2004.

## **Introduction**

La ville porte en son sein une dynamique entrepreneuriale forte. Mais que signifie entreprendre en ville ? Quels sont les besoins et les attentes des entrepreneurs urbains ?

Il est également intéressant de se demander si l'entrepreneuriat privé est forcément antagoniste à l'entrepreneuriat solidaire, ou bien si ces deux modèles peuvent être complémentaires.

Nous allons nous intéresser tout particulièrement aux types de structures et aux outils de promotion qui favorisent le mieux l'émergence d'un entrepreneuriat urbain solide, efficace et solidaire.

### **I. La coopérative d'emploi : défis et nouvelles dynamiques**

Des initiatives regroupant des organisations actives dans le domaine de l'économie sociale ont été mises en place. Parmi celles-ci, citons Concert-ES (Concertation des organisations représentatives de l'économie sociale). Les principes régissant cette concertation sont les suivants :

- La dynamisation des forces complémentaires plutôt que leur neutralisation.
- La remise de la finalité de l'économie dans le bien commun et non uniquement dans le profit.
- Vivre dans l'économie les valeurs de solidarité, d'échange, d'égalité.

Sa devise est :  $1+1=3$ , l'objectif étant la mutualisation des moyens, des compétences, des opportunités et la mise en exergue de la personne.

Dans l'économie sociale et solidaire belge, on peut remarquer la naissance de trois nouveaux modèles : celui de la coopérative d'activité, de la coopérative des travailleurs et de la coopérative d'emploi. Michel de Wasseige, coordinateur de Concert-ES nous donne une analyse de ce dernier modèle.

Une coopérative d'emploi peut se définir comme une entreprise où les associés sont des entrepreneurs salariés de leur propre activité individuelle. Chaque entrepreneur a une activité différente des autres entrepreneurs et

bénéficie des avantages liés au statut de salarié, en comblant ainsi leur besoin de sécurité, de socialisation et leurs besoins économiques. En plus, il y a une mutualisation des moyens (gestion sociale, financière et comptable des risques).

Le contrat conclu peut avoir une durée minimale de 8 ans, à mi-temps et le barème de base est de 1.500 euros/mois pour un temps plein. Des primes viennent s'ajouter à ce montant, en fonction du développement du chiffre d'affaires. De plus, il existe, une réserve de sécurité.

Les critères d'entrée à une coopérative d'emploi sont assez stricts :

- Preuve de viabilité du projet ;
- Faibles risques économiques ;
- Volonté de conjuguer autonomie et statut du salarié ;
- Indépendance du chômage ;
- Compétences, autonomie.

Ce type de coopérative pourrait constituer une réponse satisfaisante pour lutter contre le taylorisme et le manque d'initiatives dans le travail. L'attribution des droits de contrôle et des droits au bénéfice résiduel est susceptible d'affecter l'efficacité productive<sup>1</sup>. L'articulation entre ressources marchandes, non-marchandes et non-monétaires, dans le cadre d'une organisation en réseaux, selon un processus de décision fondée sur une démocratie participative<sup>2</sup> et contribuant au développement d'un espace public de proximité<sup>3</sup> s'avère une forme entrepreneuriale satisfaisante et viable. Un groupe de travail pourrait être missionné dans les différents États membres pour étudier d'autres formes d'organisation, se traduisant par des formes de polyvalence des postes. La coopérative d'emploi, selon le système belge, pourrait marquer non seulement ladite société, mais aussi ses avantages bénéfiques pourraient constituer une sorte d'exemple pour les autres pays européens.

L'éducation coopérative des membres constitue un élément primordial. L'ambition du projet va au-delà d'un objectif de formation professionnelle des entrepreneurs sociaux. Par la confrontation des pratiques aux valeurs, principes et règles de l'économie sociale, on s'engage bien dans un projet éducatif qui vise les managers et, à terme aussi, les « dirigeants » élus et les adhérents. D'après

---

<sup>1</sup> Gui, 1991, Hansmann, 1996.

<sup>2</sup> Enjolras, 2005.

<sup>3</sup> Eme, 2005.

Marc Standaert, Directeur de De Punt (société offrant des conseils à la création d'entreprises, un centre d'entreprises, une infrastructure ouverte depuis début mars 2006 et un accompagnement des chômeurs), l'entrepreneuriat concerne des rêves et des utopies. L'objectif de chaque entreprise sociale et solidaire est la réalisation des rêves utopistes.

## **II. Problématiser le territoire, les acteurs, le temps**

### 2.1. Le cas de la ville de Seraing

L'AREBS est une association para-communale qui a pour mission, l'intégration de l'économie sociale dans la reconversion du bassin sérésien. En premier lieu pour pouvoir dresser un diagnostic, il faut noter que ce bassin connaît une activité fortement diversifiée. Le territoire en question possède trois dimensions principales :

- la première en termes d'espace, la dimension est géographique (la Meuse, les sites verts, les zones boisées...) ;
- la seconde en termes de ressources (naturelles, de travail, de savoir-faire) : le parc scientifique, les zones d'équilibre économique en développement ;
- la dernière est temporelle, et a donc trait à l'historicité (les terrains libérés par Arcelor).

L'AREBS gère, depuis 2001, le plan stratégique de la ville de Seraing et constitue un acteur essentiel, également, dans le plan de reconversion de l'agglomération liégeoise. Les missions de cette association sont :

- le développement de l'activité et de l'emploi ;
- le soutien aux entreprises existantes de la région.

Les deux pôles d'intervention de ladite association, tels qu'ils sont présentés par Bérénice Coeme, juriste au sein de l'AREBS, sont les suivants :

- Pôle économique : suivi, accompagnement, formation des indépendants ;

- Pôle urbanistique : projets pour la ville de Seraing et plus précisément, participer à la reconversion et à la requalification urbaine de Seraing.

Deux programmes sont mis en œuvre proposant du conseil et de l'accompagnement aux entreprises et aux porteurs de projets :

- FACE À FACE : il s'agit d'un regroupement de moins de dix indépendants récemment installés ; des séances d'information et d'aide au financement s'effectuent (plan d'affaires, plan financier, plan marketing, management stratégique, coaching...) ;
- ALPI : des formations à destination de toute personne demandeur d'emploi ou non qui veut s'installer comme futur indépendant et des entreprises en phase de création sont également organisées. La formation de base a une durée de trois mois et elle est complétée par des séminaires interactifs, ainsi que par un accompagnement individuel et une mise en pratique des bases théoriques.

Le développement des projets est axé sur l'intégration des demandeurs d'emploi dans les métiers de la reconversion. Neuf entreprises d'économie sociale sont présents dans le bassin sérésien : des entreprises qui traitent la rénovation urbaine, la rénovation industrielle, la logistique, l'environnement, ...

Les objectifs du Groupe de travail GESS sont :

- la sensibilisation des opérateurs privés de la reconversion à la possibilité de confier l'exécution de certains travaux (en sous-traitance) à des entreprises d'économie sociale ;
- l'insertion des clauses sociales (base légale 18 bis de la loi du 24 décembre 1993 (article 22 de la nouvelle loi).

Dans un contexte économique et social difficile pour la région de Seraing, l'AREBS soutient activement les entrepreneurs locaux dans la création et le développement d'activités, nouvelles et existantes. Il s'agit donc de transformer cet effet d'opportunité (parce qu'une situation socioéconomique difficile peut très bien être considérée comme une opportunité pour le territoire en question) en une dynamique territoriale capable de créer le lien social nécessaire à la pérennisation du système et à l'engagement des acteurs économiques sur le

devenir du territoire. L'AREBS constitue, par conséquent, un des outils majeurs pour l'avenir de la région sérésienne.

### **III. L'autocréation des emplois : un pilier d'émancipation socio-économique ?**

#### **3.1. L'exemple de Proxi Services**

Créée en décembre 1998, Proxi Services est une association de loi 1901 dont la vocation est de répondre aux besoins en services aux personnes tout en créant des emplois pérennes. Proxi Services intervient dans deux domaines d'activités :

- les Accueils éducatifs péri- et extra-scolaires (AEP), en direction des enfants et préadolescents ;
- les services à domicile, en direction des particuliers.

Avant de s'interroger sur les limites de ce type d'intervention socio-économique dans le secteur, il convient d'en souligner les mérites :

- une étude personnalisée des besoins et des services adaptés. Il existe une identification préalable des besoins insatisfaits par les pouvoirs publics, à savoir l'entretien des jardins, le secteur du déménagement, les petits travaux de la maison, ... ;
- des services rendus à la population et qui permettent le maintien des enfants scolarisés dans les écoles de la commune ;
- des services accessibles au plus grand nombre : tickets loisirs acceptés, possibilité d'aide de la MSA, ... ;
- la possibilité d'inscrire cette activité dans le cadre d'un contrat enfance ou temps libres avec la CAF (Caisse d'Allocation Familiale) ;
- le public cible sont les personnes ayant comme revenu net 1.000 euros/mois, et également, n'ayant pas accès à des aides supplémentaires.

On peut constater qu'en quatre ans, 22 emplois furent créés. La question de l'autocréation des nouveaux emplois et de la pérennisation de ces derniers est souvent posée. Il faut nuancer la capacité des pouvoirs publics, et peut être des

associations, à produire une visibilité et à mettre en scène publiquement les propositions pour une autre mondialisation, leur cohérence et leur divergence.

#### **IV. La réaffectation des espaces défavorisés**

Le concept des quartiers coloriés, inspiré par le film de Richard Florida (2002), *The rise of the creative class*, tente de nouer des liens entre différents éléments économiques et sociaux. Le public cible est tout entrepreneur allochtone. Étant donné l'ampleur des quartiers coloriés, une litanie d'études est effectuée pour pouvoir, malgré la diversité et l'hétérogénéité de la composition des groupes desdits quartiers et des autres quartiers de la ville, construire une cohésion métissée.

Comme exemple de villes créatives, on peut prendre celui des minorités ethniques de Toronto (quartier grec, chinois). Les minorités asiatiques vivent groupées près ou au sein de *Chinatown*. Celle-ci, située au nord du centre-ville, est particulièrement animée le samedi, jour des achats. Les plaques des rues, les enseignes des boutiques comme tout le reste sont en chinois. On peut y trouver toutes sortes de commerces : établissements d'import-export, restaurants, night-clubs, maisons de haute couture, galeries d'art, librairies, imprimeries... Les activités des immigrants débordent sur le quartier limitrophe et l'image actuelle de *Chinatown* à Toronto, comme à Londres, est caractérisée par une diversité et une hétérogénéité qui justifient le terme de « mosaïque ». Cette pluralité, toutefois, n'entraîne ni ghettoïsation ni éclatement. L'espace y reste fluide malgré les différences ou les tensions qui pourraient en séparer les composantes.

Selon Ching Lin Pang du Centre pour l'Égalité des Chances et la Lutte contre le Racisme, cette unité maintenue est due au cachet exotique reconstruit de *Chinatown*. Le quartier subvient seul à ses besoins, fonde des écoles et des hôpitaux, mais la vie reste difficile. Peu à peu, ils s'intègrent, observent, comparent...

## **Conclusion**

Les acteurs à l'initiative du projet sérésien avaient conscience qu'il existait chez les habitants une sensibilité commune, une mémoire collective qui pouvait être réveillée pour favoriser une relance économique et culturelle de ce territoire. En effet, les proximités, géographique et organisationnelle, génèrent des pratiques d'économie solidaire (Fontaine, 2004) et les premiers acteurs concernés ont fait participer toutes les institutions et acteurs de la région à la constitution du projet, afin de construire une identité collective. Les exemples précités de Seraing et des quartiers colorés, démontrent l'importance, pour la réactivation et la redynamisation et pour un essor économique et touristique d'un territoire, de l'identité collective. La question du rôle des acteurs publics dans la mise en oeuvre de stratégies d'ancrage, telles que celles-ci ont été définies, ainsi que dans la production de la proximité institutionnelle, est une question corollaire à celle de la compréhension d'une dynamique territoriale.

L'autocréation d'emploi, les différentes formes d'entrepreneuriat collectif restent à nos jours, des vecteurs d'insertion méconnus par l'économie, même s'il s'agit d'un créneau d'insertion intéressant pour un grand nombre de personnes. Toutes les formes d'emploi précédemment citées contribuent à la socialisation de la personne et à son intégration, toujours accompagnée, dans le monde d'emploi actif, sans se sentir forcée ou écartée.