

La transition juste

Restitution des sixièmes Rencontres internationales de l'innovation sociale

Cité de l'économie et des métiers de demain – 28 novembre 2023



© Étienne Perra

Table des matières

PRÉAMBULE	3
Conférence inaugurale : entreprendre pour la transition juste	4
LES ATELIERS	7
Atelier #1 – Développer un entrepreneuriat juste à partir des territoires	7
Atelier #2 – Travailler et produire autrement pour vivre mieux	14
Atelier #3 : Engager son entreprise dans la transition juste	17
RÉFÉRENCES	20



©Étienne Perra

PRÉAMBULE

Le concept de **transition juste** n'est pas nouveau. Il est né dans les années 1980 d'une volonté des syndicats et des écologistes de **dépasser l'opposition entre protection de la planète et maintien de l'économie et des emplois**. Face à l'urgence des changements nécessaires, il a pris de l'ampleur ces dernières années, suscitant des interprétations différentes, plus ou moins radicales.

En apportant des réponses entrepreneuriales nouvelles à des besoins sociaux peu ou mal satisfaits sur les territoires, l'innovation sociale s'inscrit dans le processus de transition juste. Elle constitue en effet une occasion de jeter les bases d'une économie plus égalitaire et plus démocratique ; de favoriser la mise en œuvre de nouvelles règles pour la production et les échanges. L'innovation sociale permet aussi d'expérimenter des modes d'organisation économique différents à l'échelle locale, en réponse aux enjeux environnementaux actuels.

Parallèlement aux réflexions menées par le think tank Alter'Lab, lancé en mai par l'Union régionale des Scop et des Scic Occitanie Méditerranée, la sixième édition des Rencontres internationales de l'innovation sociale a invité entrepreneurs, universitaires, consultants à témoigner de cette contribution des projets d'innovation sociale à la transition juste. Et en cette année 2023 de l'innovation franco-québécoise, elle a fait une place toute particulière aux initiatives québécoises en la matière. Cette volonté s'inscrit également dans le droit fil de la feuille de route qu'élaborent conjointement la Délégation générale du Québec à Paris et la Région Occitanie, et dont l'innovation sociale constitue un axe phare.

Lancées en 2013 par l'Union régionale des Scop Occitanie – pôle Méditerranée, en partenariat avec la Région Occitanie/Pyrénées-Méditerranée, les Rencontres internationales de l'innovation sociale (RIIS) fêtent leurs 10 ans d'existence. Elles ambitionnent toujours de stimuler la réflexion et l'échange d'expériences, en réunissant, tous les deux ans à Montpellier, près de deux cents participants.

Conférence inaugurale : entreprendre pour la transition juste

À noter : L'intégralité de la conférence inaugurale est disponible sur la [chaîne YouTube](#) des Scop et Scic d'Occitanie.



Animation assurée par **Denis Stokkink**, président du think and do tank européen Pour la solidarité. Avec **Andrea Casamenti**, coordonnateur des politiques pour la transition juste dans le réseau européen Solidar, **Marek Hudon**, professeur de finance sociale et durable à l'Université libre de Belgique, **Imen Ouardani**, ancienne vice-maire de Sousse (Tunisie) et **Bastien Sibille**, président de Mobicoop et instigateur de l'appel « 1 milliard pour la transition juste ».

En préambule, Denis Stokkink a insisté sur le fait que la transition juste est un enjeu de solidarité. L'économie sociale et solidaire (ESS) et l'innovation sociale ont un rôle important à jouer de ce point de vue-là. Pourtant, [le Pacte vert pour l'Europe](#), ensemble de mesures proposées par la Commission européenne, ne mentionne pas l'ESS. Le groupe d'experts de la Commission sur l'entrepreneuriat social (GECES) s'en est ému et le [Plan d'action de l'Union européenne pour l'économie sociale](#) a intégré cette double exigence de transition environnementale et sociale. Cela montre qu'il y a encore du travail pour que l'ESS soit reconnue comme actrice de la transition écologique.

Marek Hudon a rappelé l'origine du concept de transition juste, réponse des travailleurs des secteurs impactés par la transition écologique qui ont pris conscience que la transition écologique devait être inclusive. Aujourd'hui, l'expression est reprise de manière différente suivant les acteurs. Une étude de l'Université libre de Belgique a identifié quatre visions concurrentes : holistique, axée sur les travailleurs, socio-écologique et axée sur les entreprises. En Belgique, le [Haut comité pour une transition juste](#), dont Marek Hudon est co-

président, a mobilisé pendant un an et demi 22 experts et a abouti à une définition : celle d'une transition vers la durabilité, ayant comme principe directeur la justice sociale-écologique et plaçant les droits sociaux et participatifs au cœur de la politique environnementale.

Les données montrent que la transition est pour le moment essentiellement injuste. Les personnes les plus précarisées émettent beaucoup moins de gaz à effet de serre que les plus riches (jusqu'à dix fois moins selon les mesures utilisées) et ce sont pourtant elles qui sont les plus affectées par le réchauffement climatique. L'ESS est un outil de référence pour amplifier les efforts en faveur d'une transition juste, parce que sa gouvernance participative est porteuse de changement sociétal et que son ancrage territorial est un rempart contre les effets néfastes de la mondialisation. Néanmoins, ce n'est pas parce qu'on a une finalité sociale, qu'on est d'office porteur de transition juste. Beaucoup d'actions sociales ne prennent pas, ou pas suffisamment, en compte les questions environnementales et inversement, beaucoup de politiques environnementales ne prennent pas en compte les impacts sociaux. La multiplicité des objectifs nécessite de nouvelles compétences.

[Solidar](#), basé à Bruxelles, est un réseau européen d'organisations nationales et progressistes de la société civile, actives partout en Europe et qui ont en commun de faire avancer la justice sociale, notamment grâce à une action de plaidoyer auprès des institutions européennes. Depuis deux ans, Solidar travaille beaucoup sur le thème de la transition juste qu'il considère comme une opportunité pour faire avancer la justice sociale et l'action climatique de manière conjointe et impulser un nouveau modèle de société. Andrea Casamenti a expliqué que la création de l'[Alliance européenne pour la transition juste](#) découle du constat d'un manque : il n'y avait pas d'espace de discussion et de rencontre entre les organisations sociales et les organisations environnementales. La transition juste impose un changement systémique d'une telle ampleur qu'il est nécessaire de travailler ensemble. L'Alliance réunit non seulement des organisations de la société civile, mais aussi des *think tanks* et des groupes politiques du parlement européen. Cela a notamment permis de rédiger, à la demande du Conseil économique et social européen, une recommandation pour créer un cadre législatif européen pour la transition juste.

Au niveau européen, la France n'est pas le premier pays qui vient à l'esprit quand on pense à la transition juste. C'est l'Espagne qui est perçue comme pionnière avec la mise en œuvre depuis 2019 d'une stratégie nationale pour la transition juste, portée par la ministre de la Transition écologique et du Défi démographique, Teresa Ribera. Elle vise à accompagner les travailleurs touchés par la fermeture des mines à charbon et des centrales électriques à combustible fossile. La Belgique va succéder à l'Espagne à la présidence de l'Union européenne et a également à cœur d'œuvrer en faveur de la transition juste (cf le Haut comité coprésidé par Marek Hudon). Elle organisera en mars une conférence européenne sur le sujet. Andrea Casamenti a invité les citoyens à s'appuyer sur les réseaux ([ENSIE](#), [Cooperatives europe](#)), les fonds et les textes existants au niveau européen pour mener des batailles locales ou nationales en faveur de la transition juste.

Imen Ouardani a présenté le contexte du continent africain, où 2/3 de la population a moins de 35 ans et où 55% d'entre eux sont « inactifs ». L'explosion démographique, le chômage de masse, les grands déséquilibres régionaux et l'exportation massive des ressources naturelles

créent une situation économique compliquée. Dans ce contexte, l'économie informelle occupe une place centrale et constitue le mode de vie (et de survie) de la majorité de la population. L'enjeu principal reste donc celui du passage d'une économie informelle à une économie formelle, plus que celui d'une transition juste, et c'était d'ailleurs un des sujets du 6^e [Forum mondial de l'ESS](#) qui s'est tenu à Dakar en mai 2023. L'ESS se mobilise néanmoins pour une économie plus inclusive, plus sociale et plus respectueuse de l'environnement.

Bastien Sibille est président de Mobicoop, qui fait partie des [Licoornes](#), alliance de 13 coopératives françaises pour la transition. Elle regroupe 130 000 sociétaires et 4 millions de consommateurs, avec pour ambition de transformer radicalement la société. Le mouvement coopératif a mis depuis 140 ans au centre de ses actions d'autres façons de produire et d'envisager le travail : il est totalement adapté à la crise écologique et sociale que l'on doit affronter collectivement. Cette crise nous demande en effet de réinterroger la croissance et notre rapport au capital parce que c'est une crise du capitalisme et la transition juste ne peut advenir sans un changement de modèle d'affaire. Le contexte nous offre une occasion historique de mettre en avant le modèle coopératif, qui n'est pas lié à la lucrativité du capital et dont la dimension démocratique apporte un pouvoir d'agir aux individus qui souhaitent transformer la société. La création d'un fonds citoyen d'un milliard d'euros doit permettre de financer les solutions qu'elles portent pour une transition juste.

Le terme de décroissance reste clivant. Il ne s'agit pas de l'appliquer à tous les secteurs, mais à ceux qui détruisent le vivant, le lien social et la démocratie. Il est également nécessaire de regarder d'autres indicateurs que le produit intérieur brut pour déterminer si l'économie va dans le sens du mieux vivre, et donc dans celui de la transition juste.

LES ATELIERS

Atelier #1 – Développer un entrepreneuriat juste à partir des territoires



Animation assurée par **Delphine Vallade**, maître de conférence à l'Université Paul Valéry de Montpellier.

Avec **Raphaël Boutin-Kuhlmann**, de Villages vivants (France), **Mamadou Boye Bah**, de l'incubateur Jógjéf (Sénégal), **Barbara Duroselle**, du TIESS (Québec, Canada) et **Philippe Rajosefa** d'Alter'Incub collectivités (France)

Éléments transversaux des interventions :

- le rapport au territoire
- l'approche des communs
- le changement d'échelle pour impulser les changements systémiques
- la transformation des modes de pensée et des postures
- l'implication des citoyens

Présentation des intervenant.e.s

Raphaël Boutin-Kuhlmann, co-directeur général de [Villages vivants](#), en France

Coopérative immobilière rurale et solidaire implantée dans la Drôme, Villages vivants rassemble 800 sociétaires et a déjà engagé 20 millions d'euros dans 20 projets.

Constat : Sur certains territoires ruraux existent des locaux vides, qui ne sont souvent plus aux normes. Sur ces mêmes territoires, des projets collectifs réinventent les modes classiques du commerce et du développement rural, parvenant à ouvrir des épiceries, boulangeries, cafés associatifs, librairies... là où le commerce traditionnel avait fermé, mais ils rencontrent des difficultés pour accéder à l'immobilier (manque de confiance de la part des collectivités territoriales, des banquiers, des investisseurs). La coopérative Villages vivants s'est créée pour répondre à ce paradoxe et faire de l'immobilier un levier pour soutenir ces projets-là.

Solution : Villages vivants achète avec l'argent citoyen des locaux pour les louer à ces projets.

Critères d'intervention aux côtés du projet :

- implanté dans un territoire rural
- viable économiquement
- répondant à un besoin du territoire
- associatif ou coopératif

Villages vivants veut s'inscrire dans une transformation juste, en prônant un modèle d'entrepreneuriat différent. Un commerce sous forme coopérative ou associative est plus pérenne, parce que plus ancré sur son territoire et porté par un collectif (85% de réussite à n+5, contre 65% sous un statut classique). Cela permet en outre de régler statutairement la question de la revalorisation des parts, et du coup du fonds de commerce, qui est un problème majeur pour la transmission des commerces en milieu rural.

Villages Vivants se place dans le champ des communs, avec l'idée que les acteurs publics n'ont pas le monopole de l'intérêt général et du développement économique. Villages vivants est donc un outil collectif qui peut intervenir sur différents territoires et regroupe dans ses collèges des bénéficiaires, des collectivités locales, des citoyens, des investisseurs pour mettre en œuvre sa définition du juste.

Mamadou Boye Bah, directeur de l'incubateur [Jógiëf](#), au Sénégal

L'incubateur est né en Casamance (région du Sénégal) en 2021, grâce à la mobilisation de l'Université numérique Cheikh Hamidou Kane, du Groupe SOS Pulse et de Futur au Présent. Depuis, il a accompagné 30 projets.

Sa particularité est d'intervenir auprès des jeunes (18-34 ans) qui habitent en zone rurale, dans des villages très reculés, d'accès parfois impossible en voiture. Des campagnes de sensibilisation se font dans les villages sur des périodes d'un mois, en lien avec les collectivités locales, pour exposer les possibilités d'être accompagnés à Ziguinchor la capitale de la Casamance, alors que la plupart des structures d'accompagnement se concentrent dans les grandes villes. Cette information agit comme un déclic sur ces jeunes, qui sont souvent très motivés, mais qui ne disposaient pas de l'information.

Le parcours d'accompagnement va de la phase d'idéation jusqu'à la création, en passant par l'incubation et le financement (mobilisation de subventions).

La période d'incubation dure six mois (dont 2 à 3 jours de formation à Ziguinchor et le reste en expérimentation sur le territoire) au terme desquels les projets ont une idée claire de leur projet, un business model assez bien défini. Un jury externe se réunit alors pour choisir les

porteurs qui bénéficieront d'un accompagnement financier (subvention et suivi). L'incubateur Jógjéf fait en sorte de les mettre en réseau pour qu'ils puissent s'entraider, parce que leurs projets sont complémentaires.

Au terme de l'accompagnement, les projets sont autonomes, créent des emplois, arrivent à mobiliser des fonds.

Méthodes de travail :

- partenariat avec l'écosystème (collectivités territoriales, autres incubateurs, comme [Terenga tech](#), porté par l'ambassade de France...)
- formation d'organisations de la société civile (OSC) à l'entrepreneuriat social et environnemental pour qu'elles forment à leur tour d'autres organisations, afin de susciter l'engouement pour l'entrepreneuriat social et environnemental
- pédagogie de sensibilisation par le jeu (avec l'appui de Play international)

[Barbara Duroselle](#), chargée de projet Transition socioécologique des Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TISS), au Québec

Le TISS est un organisme de liaison et de transfert en innovation et en économie sociales, qui favorise la co-construction entre la recherche et le terrain. Le TISS préfère parler de transition socio-écologique, plutôt que de transition juste, parce que la définition retenue par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) ne mentionne pas le territoire et met l'accent sur le développement, très lié à la notion de croissance, et donc de non-respect des limites de la planète.

Le TISS revendique une approche transformative, globale et holistique. Il part de ce que font les entreprises sur le terrain pour contribuer à la transition et de quelle manière elles intègrent l'inclusion et la justice sociales. Le projet « Transition socioécologique » suit un certain nombre d'entreprises de l'économie sociale qui opèrent des changements d'échelle et impulsent des changements systémiques en faveur de la transition. Cinq mécanismes simultanés sont nécessaires pour ce faire, et donc étudiés :

1. le modèle de développement (produire moins et mieux et/ou consommer moins et mieux)
2. la concertation citoyenne et le renforcement des capacités démocratiques
3. le rapport au vivant
4. les nouveaux récits pour changer les modes de pensée
5. Le vivre ensemble, l'inclusion

Quelques exemples d'entreprises d'économie sociale, adaptées au territoire, qui impulsent des changements systémiques :

- [Rivra](#) (Réseau interrégional de valorisation et recyclage des appareils ménagers) : regroupement de cinq entreprises d'économie sociale qui ont saisi l'opportunité de la mise en place d'une Responsabilité élargie des producteurs (REP) pour les appareils ménagers, dans le cadre de la Loi sur la qualité de l'environnement de décembre 2020, pour répondre à des besoins sur le territoire. À elles cinq, elles couvrent tout le territoire du Québec et c'est ainsi qu'elles ont réussi à obtenir le contrat pour la gestion logistique de la REP et le démantèlement de certains appareils. Entreprises d'insertion ou d'emplois adaptés, elles emploient 500 personnes en tout. Le changement qu'elles essaient d'impulser, leur objectif, est de créer une filière de réemploi, avec une récupération décentralisée, mais la création d'un gisement local pour l'économie circulaire. Ces entreprises très variées (de 10 à 125 salariés) ont un impact

sur la vitalité économique et le capital social de leur territoire et pas uniquement sur la création d'emplois verts. C'est très important pour la résilience collective face aux changements climatiques.

- [Insertech angus](#) : cette entreprise d'économie sociale créée dans un quartier défavorisé de Montréal s'occupe de l'insertion professionnelle des jeunes au travers d'activités de réemploi en lien avec l'électronique (démantèlement, réparation, reconditionnement). Elle forme aussi les populations moins habituées au numérique pour éviter la fracture sociale et elle renforce les capacités citoyennes. Elle propose aussi des ateliers de réparation et s'implique dans des politiques de mobilité responsable.

- [LocoMotion](#) : cette entreprise sociale, née à Montréal mais qui se déploie dans d'autres régions, s'adresse aux citoyens qu'elle accompagne à la création d'initiatives de mobilité active et partagée ultra-locales, à l'échelle du voisinage, dans une perspective de « communs » (partage de vélos remorques et des vélos électriques, accessibles gratuitement via une application ; partage de voitures entre voisins). L'objectif n'est pas seulement de réduire les émissions de gaz à effet de serre ou de changer les pratiques, mais de renforcer les liens entre les personnes et faire ainsi germer de nouveaux projets.

LocoMotion négocie avec la Ville de Montréal pour changer les règlements d'urbanisme et réfléchit aussi aux modes de financement, d'assurance et à la prise en compte des quartiers à mobilité défavorisée.

- [La Ferme Tourne-sol](#) : cette ferme coopérative bio, très connue au Québec, fait de l'agriculture régénérative depuis plus de vingt ans. Elle construit son modèle de développement en collaboration avec ses employés et a ainsi limité le nombre de paniers de légumes et de fruits qu'elle produit à 500 par semaine pour permettre à tous les employés (15 à temps plein) d'avoir un mode de vie équilibré. Son mode de gestion démocratique, à l'interne comme à l'externe, se double d'un fonctionnement halocratique pour accélérer les décisions.

- [Petit Café de Cantley](#) : Café communautaire près d'Ottawa basé sur le bénévolat, créé par sept femmes, dans la perspective de favoriser des liens pour faire émerger d'autres projets. Il renforce la résilience du territoire par toute une série d'initiatives d'inclusion (accès gratuit à Internet, achat local, zéro déchet...).

Philippe Rajosefa, responsable d'Alter'incub collectivité, en France

Le contexte

Ce projet récent s'appuie sur plusieurs rapports de l'Association des maires de France (AMF), du Réseau des collectivités territoriales pour une économie solidaire (RTES), des entreprises (RTES) et de l'association Make Sense, qui relevaient la nécessité de recourir à l'économie sociale et solidaire pour répondre d'une manière satisfaisante et complète aux besoins sociaux et environnementaux non ou mal couverts sur les territoires. Aujourd'hui, la réponse des maires se fait soit en régie directe (solutions internalisées), soit au travers d'une délégation de service public, soit encore via le subventionnement d'associations qui travaillent sur le développement territorial. Le problème, c'est que les mandats ont des durées limitées et que les finances publiques ne sont pas des puits sans fond. Plus de 90% des projets accompagnés ont beaucoup de difficultés à pérenniser leur viabilité, leur modèle économie hors maintien ou développement des subventions.

Avec la Région Occitanie, Alter'Incub, l'incubateur d'innovation sociale porté par l'Union régionale des Scop et des Scic, a créé l'opération YESS Camp et est allé à la rencontre des

acteurs des territoires vers lesquels il n'avait pas l'habitude d'aller : bassins d'emploi et de vie, pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), groupements d'action local (GAL)... Au total, 150 personnes ont participé à ces échanges sur les besoins des territoires. En parallèle, la Région développait la YESS Pro pour sensibiliser l'ensemble des acteurs du développement économique aux questions d'économie sociale et solidaire et d'innovation sociale.

Fort de ce contexte, Alter'Incub a décidé d'expérimenter un dispositif spécifique pour accompagner les collectivités locales en prenant appui sur les freins qu'elles avaient identifiés. L'ingénierie est en cours de développement et s'ajuste pour trouver des solutions qui puissent être dupliquées.

Les principes de l'accompagnement :

- Ingénierie de « mariage » du porteur de projet et de la collectivité qui nécessite de prendre en compte les enjeux individuels (égos des uns et des autres), territoriaux, financiers, politiques sans faire l'impasse sur l'un d'entre eux.
- Vulgarisation de l'entrepreneuriat ESS auprès des communes.
- Mobilisation citoyenne et territoriale grâce à deux outils, la communication coopérative non violente et l'inclusion des parties prenantes.
- Prise en compte des indicateurs de transition juste (développement territorial, implication citoyenne, bilan carbone...)
- Hybridation des financements
- Équiterritorialité : l'expérimentation de l'accompagnement ne se fait pas qu'avec les seules grandes collectivités. Plus de la moitié des communes en France ont moins de 500 habitants (ce qui représente 6% de la population), 37% en comptent moins de 300. Trois expérimentations : Dourbies, Villeneuve-lès-Maguelone, département du Gard (quartier Pissevin-Valdegour à Nîmes)

Questions de la salle

? Quelle est votre définition de la transition juste ?

Raphaël Boutin-Kuhlmann : normalement, une transition, cela permet d'aller d'un point A à un point B. Nous, on a essayé de définir le B, le point vers lequel on voulait arriver. On est tous d'accord pour transitionner, mais vers quoi ? Quel horizon commun souhaite-t-on ?

Villages vivants veut contribuer à un autre rapport à la finance : faire du circuit court financier ; pouvoir investir dans l'immobilier dans des territoires ruraux ; rémunérer le travail et pas le capital, conformément au modèle coopératif. Villages vivants veut favoriser un modèle de société qui vient des territoires, qui se base sur leurs aspirations, leurs besoins, leurs richesses, à l'inverse de la mythologie de la CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation et Excellence), dont il faut se désintoxiquer.

Villages vivants considère que le marché immobilier est un problème, qu'il va systématiquement à l'encontre de l'intérêt général, que les collectivités ne font que payer du déficit ou éponger les problèmes liés à l'immobilier.

Barbara Duroselle : Pour nous la transition socioécologique, cela ne se limite pas à revoir nos modes de production et de consommation, cela nécessite de transformer notre récit collectif,

notre rapport au vivant. La transition, nous sommes déjà dedans, ce n'est pas une destination, mais une posture, une façon de penser, qui prend en compte tous les aspects d'une activité.

Delphine Vallade : C'est la confédération européenne des syndicats qui a proposé l'expression « transition juste » il y a 20 ans pour insister sur le fait que la transition devait être à la fois écologique ET sociale, que les deux aspects ne devaient pas être détachés l'un de l'autre. Pour être juste, la transition doit être partagée par l'ensemble des citoyens et ne pas mettre davantage en difficulté les personnes qui sont déjà dans la précarité.

? Quelle est la définition des communs ?

Raphaël Boutin-Kuhlmann : Pour Villages vivants, un commun, c'est un bien acquis, géré et usé (au sens d'usage) collectivement. Cela suppose un modèle de propriété d'usage, dans lequel les usagers ont droit à la parole, mais ne sont pas plus importants que l'usage. Le lieu permet de sanctuariser les usages.

? Comment changer d'échelle pour engager des changements systémiques ?

Barbara Duroselle : Il y a quatre stratégies efficaces :

- 1) travailler en réseau (se mettre ensemble pour solidifier le modèle d'affaire)
- 2) travailler avec l'ensemble des parties prenantes, mettre en place des maillages hybrides
- 3) travailler avec les institutions publiques
- 4) garder le cap sur son projet

Pour changer le système, il faut apprendre à parler avec des mots simples. Le TIESS a travaillé sur des outils synthétiques, qui se lisent en 120 secondes. Cela permet d'avoir une base commune à laquelle chacun ajoute sa « saveur ».

? à l'incubateur Jógjêf Pouvez-vous donner quelques exemples d'activités créées et préciser leur taux de survie ?

Mamadou Boye Bah : Voici quelques projets à impact social et environnemental que Jógjêf a accompagnés :

- Fabrication de portes et de fenêtres à partir de déchets de fer
- Recyclage de plastiques pour en faire des pavés de construction, vendus aux collectivités locales
- Transformation du surplus de mangues qui pourrissent pour en faire des cakes vendus dans les écoles primaires
- Production de fertilisants biologiques

Plus d'une dizaine d'entreprises ont été créées depuis 2021 ; le point sur leur survie sera fait à trois ans, soit fin 2024. La mise en réseau permet d'avoir des informations sur leur évolution, qui est plutôt bonne puisqu'elles continuent à avancer et à recruter.

Au Sénégal, l'impact produit se mesure aussi aux répercussions que la création d'activité a dans le village : sensibilisation d'autres personnes à l'entrepreneuriat ; réduction des distances pour les usagers grâce à l'implantation d'un service dans le village ; contribution à l'amélioration du niveau de vie de toute une famille (une personne qui réussit permet de nourrir cinq autres personnes, voire plus).

? à *Alter'Incub collectivités* Comment impliquer les citoyens dans les dispositifs ?

Philippe Rajosefa : On apprend d'abord à utiliser la sémantique juste. Employer des termes simples, accessibles à tous, le plus petit dénominateur commun de compréhension du collectif. On développe la communication coopérative non violente : on prend toutes les idées avec l'élan du cœur, sans jugement, sans interprétation, sans critique, sans reproche, sans soumission, sans récompense... Cela permet que les gens se sentent respectés. On s'appuie sur le triangle relationnel : Inclusion (se mettre au niveau de tous), contrôle (règles du jeu), ouverture (bienveillance).

Les techniques qu'on utilise dans la coopération (intelligence collective et gouvernance démocratique et participative) aident bien.

? à *Villages vivants* L'entreprise a-t-elle la volonté d'essaimer sur d'autres territoires et de partager son expérience ?

L'Occitanie fait déjà partie de notre zone d'intervention avec des opérations en Lozère et une en cours d'instruction dans l'Hérault.

Atelier #2 – Travailler et produire autrement pour vivre mieux



Animation assurée par **Sarah Rousseau**, directrice de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) Occitanie.

Avec **Gabriela Carasco** de la plateforme 2811 (Chili), **Pierre Minodier** de l'entreprise Artyzen (France) et **Frédéric Thériault** de la Ferme coopérative Tourne-Sol (Québec, Canada)

Éléments transversaux des interventions :

- la réorganisation du travail et de sa place dans la vie
- le développement des compétences nécessaires pour une transition juste
- le changement de récit économique
- le fonctionnement collectif et la coopération

Présentation des intervenant.e.s

Gabriela Carrasco, co-directrice de la [plateforme 2811](#), au Chili

Le but de la plateforme est de favoriser l'acquisition des compétences nécessaires pour la transition écologique. Elle s'est fixée pour objectif de former un million de « porteurs de changement climatique » d'ici 2030, dans une approche multi parties prenantes (universités, organisations, entreprises...) et multidimensionnelles (écologique, sociale et économique). Son nom fait référence au 28 novembre 2015, date à laquelle le Chili a épuisé pour la première

fois les ressources naturelles que le pays est capable de renouveler en un an, se plaçant ainsi en dette écologique.

Pierre Minodier, président d'[Artyzen](#), en France

Artyzen est une entreprise d'insertion basée à Clapiers qui propose des services de confort à domicile pour les particuliers actifs (ménage et repassages écologiques), d'accompagnement aux personnes en situation de dépendance ou en fin de vie, de nettoyage professionnel (bureaux, crèches...) et un centre de formation réservé à ses collaborateurs. Le secteur du service à la personne est confronté à une réalité sociale alarmante : sur 1,3 million de salariés, le turn-over est de 90%, le taux de pauvreté de 20% et celui des accidents du travail de 10% (ce qui place le secteur en 2^e position après celui de la pêche, et devant celui du bâtiment) et la moitié d'entre eux n'ont jamais bénéficié de formation.

L'objectif d'Artyzen est changer la manière d'organiser le travail pour rendre le secteur plus désirable.

Frédéric Thériault, directeur des finances de la [Ferme coopérative Tourne-Sol](#), au Québec

La ferme, organisée en coopérative d'une vingtaine de travailleurs, produit des légumes biologiques et des semences sur 6,7 hectares de terrain et distribue 500 paniers par semaine. Elle gère son activité de manière holistique en fonction des buts que les membres se fixent, parmi lesquels le bien manger (locales et divers) et le bien vivre (avoir du temps pour sa famille, pour des projets personnels...).

Discussion

Travailler différemment est une nécessité, que ce soit pour trouver du plaisir et du sens dans l'activité elle-même ou pour que l'activité laisse du temps et de la place pour une vie personnelle épanouissante. Cette nécessité se traduit de manière différente suivant les entreprises. Afin de rendre l'activité salariale attractive, toutes les trois font en sorte d'autonomiser, d'impliquer et de responsabiliser les équipes.

Adapter le temps de travail

La plateforme 2811, dont la trentaine de salariés est âgée de moins de 35 ans et répartie sur des zones géographiques correspondant à cinq fuseaux horaires différents, laisse beaucoup de souplesse à ses équipes, qui fixe leurs propres objectifs et organisent leur temps de travail en fonction.

A la ferme Tourne-Sol, la répartition du travail se fait en fonction des disponibilités de chaque personne permanente. Pour faire tourner l'exploitation, il faut sept personnes et demie à temps plein sur quatre jours et demi par semaine. A partir de cette donnée, la coopérative recrute le nombre de personnes complémentaires nécessaires en fonction des heures que chaque permanent est prêt à fournir, afin d'obtenir le volume d'heures permettant d'atteindre les objectifs de production et de livraison. Le temps de travail est choisi et non imposé. Cette organisation est aussi possible parce que la ferme ne fait pas d'élevage, uniquement du maraichage et dispose d'une irrigation automatique. A certaines périodes, une rotation est nécessaire pour assurer une présence y compris les week-ends, mais cela s'organise collectivement.

Artyzen opère ce même renversement en posant au salarié la question de son temps disponible. Le travail des équipes est organisé en fonction de cette donnée. Les structures de l'action sociale font souvent part de leurs difficultés de recrutement, liées à la conciliation entre vie professionnelle et vie privée pour les travailleurs de cette filière, qui sont mobilisés tous les jours de la semaine. Le problème n'est pas forcément de travailler le dimanche, mais que ce soit toujours les mêmes qui travaillent le dimanche.

Donner du sens au travail

Contribuer à la transition écologique, consacrer son temps à une mission qui a du sens et qui correspond à ses centres d'intérêt est une attente des jeunes générations, d'après Gabriela. Elle considère que le récit est l'outil social le plus important à notre disposition pour changer réellement la société et nous devons y travailler collectivement.

Artyzen s'efforce de rompre l'isolement attaché aux emplois à domicile en impulsant un système social. Cela passe par la création d'équipes par secteur géographique et la responsabilisation des personnes. Le discours vis-à-vis du client change aussi : on ne vend pas un service avec un intervenant unique, mais une équipe. Lui aussi est intégré à cette dynamique collective.

A la ferme Tourne-Sol, la façon de travailler s'attache à être en cohérence avec les valeurs auxquelles les membres sont attachés : déplacements écologiques (vélos et camion électriques), entraide et travail en groupe, moments de partage et de détente entre salariés, mais aussi avec la communauté (portes ouvertes, activités à la ferme...), culture de la beauté (dons de fleurs), biodiversité (production de semences).

Rémunérer justement

L'agriculture n'est pas un secteur rentable. Le salaire minimum au Québec est de 15 dollars par jour. A la ferme Tourne-Sol, la rémunération tourne autour de 16\$, augmenté d'un ajustement à l'inflation. La grille salariale a été décidée collectivement et se base sur la seule ancienneté, à l'exclusion de toute autre modulation comme la responsabilité ou le niveau de formation. Les salaires sont un peu plus bas que dans certains secteurs, mais le travail est diversifié, satisfaisant, enrichissant.

Artyzen a choisi de mener un travail sur les compétences : les personnes qui ont davantage de responsabilités sont mieux rémunérées. Cela correspond au projet social de l'entreprise puisqu'elle permet, grâce à son centre de formation, la professionnalisation de ses salariés. La transparence sur les salaires permet aussi de démystifier les rémunérations des encadrants.

Atelier #3 : Engager son entreprise dans la transition juste



Animation assurée par **Vincent Aurez**, membre du Conseil d'orientation du Labo de l'ESS.

Avec **Cécile Marsan**, de la coopérative d'activité et d'emploi Co-actions (France), **Rui Mesquita**, de l'entreprise Mozambikes (Mozambique), **David Santelli**, de l'incubateur Esplanade (Québec, Canada) et **Myriam Tuffery** de L'Atelier Tuffery (France)

Éléments transversaux des interventions :

- Volonté d'entreprendre
- Ancrage territorial fort
- Recherche d'impact positif
- Importance des partenariats

Présentation des intervenant.e.s

Cécile Marsan, directrice générale de [Co-actions](#), en France

Co-actions est une coopérative d'activité et d'emploi sous forme de Société coopérative d'intérêt collectif (Scic). Elle regroupe 118 entrepreneur.es indépendant.es aux compétences diverses : le collectif ainsi formé permet de mutualiser les fonctions administratives de l'entreprise (comptabilité, communication, gestion...). Co-actions est aussi un centre de formation.

Rui Mesquita, co-fondateur et directeur général de [Mozambikes](#), au Mozambique

Mozambique est une entreprise sociale qui oeuvre à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales du Mozambique en fournissant gratuitement aux habitants des vélos

adaptés à leurs déplacements. Cela leur permet d'accéder à la santé, à l'éducation et à l'emploi.

[David Santelli, directeur de l'accompagnement d'Esplanade au Québec](#)

Esplanade accompagne les entrepreneurs ayant décidé de placer l'impact social ou environnemental au cœur de leur modèle d'affaires, avec pour objectif d'accélérer la transition socio-écologique via l'entrepreneuriat.

[Myriam Tuffery, directrice générale d'Atelier Tuffery, en France](#)

Atelier Tuffery confectionne des jeans français en Lozère depuis 1892. Cette entreprise familiale depuis quatre générations transmet son savoir-faire en intégrant les enjeux de la mode durable et responsable.

Discussion

Malgré leur différence de statut juridique (Scic, SAS, entreprise sociale...), d'activité et de contexte social et géographique, les quatre structures affichent toutes une réelle volonté d'entreprendre et un fort ancrage territorial, combiné à une approche systémique.

Les solutions innovantes proposées répondent aux enjeux locaux et sont adaptées aux contextes dans lesquels les entreprises développent leurs activités.

Ainsi, Co-actions, créée dans un village du Sud Gironde, permet à des personnes d'entreprendre en milieu rural sans toutefois être seules et de pérenniser des activités indépendantes grâce à un accompagnement au développement. L'Atelier Tuffery est une entreprise familiale implantée à Florac, dans les Cévennes, depuis cinq générations. En reprenant l'activité, Julien et Myriam Tuffery ont choisi de maintenir l'implantation rurale, malgré certains obstacles, notamment logistiques (approvisionnement), liés à la distance géographique. Mozambikes répond quant à elle aux besoins de mobilité dans les zones rurales du Mozambique.

Les activités mises en œuvre répondent à des enjeux sociaux, économiques et environnementaux avec un objectif de durabilité et une recherche d'impact positif sur tout l'écosystème.

Co-actions pilote le projet de coopération européenne Sustainable and Responsible Entrepreneurship (SURE), avec pour objectif de soutenir, former et outiller les entrepreneurs afin qu'ils intègrent des pratiques durables et responsables dans le développement de leurs activités.

Atelier Tuffery a intégré la transition juste dans sa démarche depuis longtemps (principe formalisé dans un "Manifeste du bon sens"). Ces artisans du jean pensent la mode différemment pour la rendre plus durable, favorisant un mode de production éco-responsable (slow-fashion): utilisation matières locales et éco responsables, réduction de la consommation d'eau (ex. délavage écologique), limitation des déchets et des invendus grâce à la production à la demande ("moins mais mieux"), sobriété énergétique du bâtiment. Faire le choix de la vente directe (pas de revendeurs) permet de compenser le surcoût de production en évitant le coût des intermédiaires, et donc de proposer une rémunération juste du travail de production, de bonnes conditions de travail et d'investir dans la formation interne (transmission du savoir-faire originel aux générations suivantes)

En mettant à disposition des vélos dans les zones rurales du Mozambique, Mozambikes participe à l'amélioration des conditions de vie de la population (accès à l'emploi, à l'éducation, à la santé, à l'indépendance).

Esplanade Québec accompagne des entrepreneurs qui ont pour ambition d'accélérer la transition socio-écologique via l'entrepreneuriat. Cet incubateur ("accélérateur" dans la terminologie canadienne) les aide d'abord à définir leur problématique sociale et environnementale, ce qui constitue le point de départ de la recherche de solutions durables pour un impact le plus positif possible sur l'écosystème, sur le long terme et à grande échelle. En catalysant des cohortes d'entrepreneurs et en travaillant sur trois pôles d'innovation à fort potentiel d'impact (santé communautaire, systèmes alimentaires, environnement et changements climatiques), l'incubateur active un effet levier.

Les quatre entreprises soulignent l'importance des partenariats à mettre en place pour construire la complémentarité des compétences, assurer l'éco-qualité des produits (approvisionnement en fibres naturelles auprès de producteurs locaux), mobiliser des sources de financement variées et adaptées aux projets, mettre en œuvre une logique de développement territorial.

RÉFÉRENCES

Économie pour le XXI^e siècle – Manuel des transitions justes, Eloi Laurent, La Découverte, 2023

« [La Transition juste – Introduction à un concept de solidarité](#) », Aëla Mocaer et Léa Renard, Pour la Solidarité, 2023

« [Réussir une transition écologique juste – Pour faire de l'écologie un projet d'émancipation avec l'ESS](#) », Le Labo de l'économie sociale et solidaire, 2023

« [Vers une transition juste en Belgique – Memorandum politique](#) », Bea Cantillon et Marek Hudon, Rapport du Haut comité pour une transition juste, 2023

“Can Europe lead a Just Transition? – Strengthening social justice in the European Green Deal by using European Pillar of Social Rights indicators”, Darren McCauley and Kerry Andrea Pettigrew, Solidar, 2022

« [Économie sociale et transition socio-écologique – Quel cadre commun ?](#) », Territoires innovants en économie sociale et solidaire, 2022

[Recommandation du Conseil visant à assurer une transition équitable vers la neutralité climatique](#), Conseil de l'Union européenne, 2022

[A Just Transition for The Global South – Learning from alliances and movements in the Philippines and South Africa](#), Solidar, 2021

« [Qu'est-ce que la transition juste ?](#) », Julia Posca et Bertarnd Schepper, Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS), 2020

“[Guidelines for a just transition towards environmentally sustainable economies and societies for all](#)”, Organisation internationale du travail, 2015