

Le groupe Terre, entrep

Récup' de vêtements, tri de papier-carton, ferronnerie, isolation acoustique, solidarité Nord/Sud... Le groupe Terre a une gestion participative, tentant de donner la parole à tous ses travailleurs. Portrait d'une entreprise qui s'inscrit ré

« L' économie sociale et solidaire fait partie de nous à part entière et on tente de l'appliquer au maximum. » Sans détours, Geneviève Godard, chargée de communication du groupe Terre, donne le ton. Ce groupe d'entreprises d'économie sociale et solidaire est animé par un slogan : entreprendre autrement au Nord et au Sud. Par « autrement », le groupe Terre entend « mettre l'économie au service des hommes et non l'inverse ». Une définition on ne peut plus explicite, qui est vissée dans les fondements-mêmes de cette entreprise, créée fin des années 40 par un groupe d'amis souhaitant aider les plus démunis.

Ces valeurs sociales et solidaires, conjuguées à une volonté de préservation de l'environnement, transparaissent dans les activités du groupe (*lire encadré « Carte d'identité »*) : de la récupération de vêtements à la collecte de recyclables, en passant par la construction ou encore le soutien de projets dans les pays du Sud. En toute résonance avec l'un des principes de l'économie sociale et solidaire : une finalité de services à la collectivité plutôt que de profit.

Le groupe Terre est également animé, et ce depuis toujours, par la volonté d'offrir un travail au plus grand nombre, afin de donner à chacun une place dans la société, en particulier aux personnes en situation d'exclusion et de pauvreté. Le groupe compte actuellement plus de 300 travailleurs, essentiellement des personnes peu ou pas qualifiées au moment de leur engagement. Solidarité donc aussi sur le terrain de l'emploi. Tout le monde a sa place dans le groupe.

Une gestion participative

Et tout le monde a la parole aussi. Le groupe Terre se distingue par sa gestion participative, en toute cohérence, toujours, avec les principes de l'économie sociale. Et dans ce domaine-là encore, les mécanismes de démocratie directe ont de quoi inspirer. Prenons l'Assemblée Générale (AG), ouverte à tous

les travailleurs. Un membre de l'AG = une voix (peu importe le niveau de hiérarchie). Les politiques de l'entreprise sont donc discutées et scellées ensemble. Ici, pas d'actionnaires percevant des dividendes. Le capital appartient non aux membres, mais à l'asbl groupe Terre. « Les travailleurs qui sont membres de l'AG ne sont donc pas motivés par le gain, mais par la volonté de participer à la vie de l'entreprise », explique Geneviève Godard.

À ce jour, 89 travailleurs font partie de l'AG. Encore trop peu selon Claudia Marongiu, directrice du service éducation-communication du groupe Terre : « C'est un véritable défi : idéalement, on aimerait que tous les membres du personnel soient membres de l'AG. Mais cela doit rester un choix libre et personnel. On souhaite que tous les travailleurs soient "librement militants". » Mais pas évident d'entrer dans une telle démarche pour ceux qui ne maîtrisent pas bien le français, ou qui n'ont pas l'habitude de s'exprimer en public. Cela peut sembler difficile d'argumenter pour défendre son avis ou même de se forger une opinion sur les points - parfois techniques et compliqués - qui sont discutés en AG.

Pour aider les travailleurs à franchir le pas de la participation, le groupe Terre met en place des actions renforçant leurs capacités. Obligatoires, ces réunions font partie intégrante du temps de travail. La réunion mensuelle « chiffres et lettres » fournit des informations diverses sur les activités et la vie de l'entreprise. Les réunions par secteur d'activité permettent quant à elles d'élaborer ensemble l'organisation du travail. « Ingénieurs et ouvriers se côtoient lors de ces réunions, mais tous ne sont pas habitués à prendre la parole, poursuit Claudia Marongiu. Les responsables de secteur sont formés pour veiller à garantir les conditions d'expression de tous les travailleurs. » Il y a aussi les petits-déjeuners thématiques ou encore les réunions d'évaluation de la gestion participative. Pour le groupe Terre, l'accès à une information simple, transparente et accessible à tous et la formation font partie des conditions nécessaires à la participation de tous à la gestion de l'entreprise.

Le groupe compte 300 travailleurs, tous invités à prendre part à la gestion participative de l'entreprise.



Prendre le changement

Il est (re)connu pour ses activités utiles à la société. Pionnier de l'économie sociale et solidaire, il fonctionne en tout et pour tout dans une vision de l'économie au service des hommes.

Carte d'identité

Situé à Herstal, en province de Liège, Terre est un groupe comprenant :

• **3 associations** : Groupe Terre asbl (services transversaux), Terre asbl (récupération de textile, location de cuistax) et Autre Terre ONG (éducation au développement et soutien aux partenaires du Sud).

• **5 sociétés** : Récol'Terre (transport-collecte de déchets ménagers et industriels), Tri-Terre (tri de papier-carton), Pan-terre et Acoustix (fabrication et commercialisation de panneaux isolants acoustiques), Co-Terre (placement de cloisons amovibles et isolation acoustique, ferronnerie).

L'asbl groupe Terre chapeaute le tout avec en son sein différents services (direction, éducation-communication, financier...). L'ensemble du groupe Terre est autonome financièrement à hauteur de 87% grâce aux résultats générés par ses activités. Les 13% restant proviennent de subsides, essentiellement des aides à l'emploi.

Quelques écueils

Cette gestion participative laisse rêveur, mais sa mise en œuvre ne se fait pas en deux coups de cuillère à pot. Ça demande du temps, de l'énergie. « *Il faut aussi apprendre le sens du collectif et la patience, ce qui n'est pas toujours évident, fait remarquer Geneviève Godard. Ce n'est pas parce que la parole est donnée aux travailleurs qu'on pourra tout résoudre tout de suite.* »

Sans compter que, de plus en plus, les secteurs de la récupération et du recyclage attisent les convoitises. D'autres entreprises, privées ou d'économie sociale, ont mis le grappin dessus. « *Ce n'est pas parce qu'on était précurseur dans le domaine qu'on va perdurer, poursuit la chargée de communication. Pour répondre à cette concurrence accrue, on doit se professionnaliser... tout en veillant à ne pas perdre notre âme.* » Cette professionnalisation ne facilite pas la mise en œuvre de la démocratie directe qui, on l'a dit, prend du temps.

Autre difficulté : la complexité des sujets traités, comme l'explique Claudia Marongiu. « *On tente de vulgariser mais l'économie sociale implique des réalités complexes et des enjeux globalisés. Ce n'est pas toujours évident à comprendre et à faire comprendre.* »

Toucher l'extérieur, changer l'économie

Diffuser les valeurs de l'économie sociale ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise. Pour faire connaître ce concept - encore flou pour beaucoup - et sensibiliser aux questions de développement dans les pays du Sud, le groupe Terre organise des animations dans les classes, des collectes ponctuelles dans les écoles et accompagne des projets de mini-entreprises (*lire article p.12*). Des groupes scolaires mais aussi d'autres publics (groupements de consommateurs, associations, entreprises de formation par le travail...) viennent régulièrement visiter le centre de tri à Herstal.

Cette double sensibilisation, en interne et vers l'extérieur, cache le doux espoir de participer à un changement plus global, comme le souligne Geneviève Godard : « *On ne veut pas juste coller un sparadrap sur le modèle actuel, mais le changer. Notre ambition est que l'économie sociale prenne le relais de l'économie capitaliste.* » Et sa collègue d'ajouter : « *Ça ne veut pas dire qu'on s'enferme dans une bulle ou qu'on refuse tout dialogue. L'idée est de développer des collaborations et d'essayer.* » De sacrés défis.

Céline TERET

Contact : Groupe Terre - 04 240 58 58 - www.grouperterre.be



Sensibilisation du public via la visite des installations

©Céline Teret / Réseau IDée

Economie sociale, kesako ?

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 à la collectivité ou aux membres, 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.

Extrait du décret du 28/11/2008 du Parlement de la Région wallonne sur l'économie sociale