



L'ENTREPRISE PARTAGÉE : VERS UNE CONCILIATION DE L'AUTONOMIE ET DE LA SOLIDARITÉ ?

L'ENTREPRISE ou...
UBÉRISÉE

L'ENTREPRISE
PARTAGÉE?



Barbara Garbarczyk
Chargée de projets
Pôle Études & Animations

Analyse 2017

Mots-clés : entreprise partagée –
coopérative d'activités et d'emploi –
salarial – ubérisation – participation

Depuis quelques années, certaines entreprises d'économie sociale se présentent volontiers comme des « entreprises partagées ». Cette expression, peut surprendre. Toute entreprise, d'autant plus d'économie sociale, ne serait-elle pas « partagée », « commune » à ses membres ? C'est pourquoi il convient de clarifier les termes. En fait, cette expression désigne une entreprise constituée de travailleuses et travailleurs autonomes qui « passent » par une même entreprise pour exercer leur métier, plutôt que de créer chacun leur propre structure.

En 2015, nous écrivions une analyse¹ qui retraçait l'histoire des coopératives d'activités et d'emploi, en Belgique et en France : c'est dans leur giron qu'est apparue l'expression « entreprise partagée ». Nous aimerions maintenant approfondir cette thématique en montrant la diversité des modèles d'entreprises partagées : comment se conçoit le rapport au travail dans ces entreprises ? Qu'est-ce qu'on y partage concrètement ? Ce modèle peut-il s'adapter à tous les secteurs ? Nos réflexions partiront d'exemples belges² et français.

DES TRAVAILLEURS AUTONOMES... ET SOLIDAIRES !

Comment définir une entreprise partagée, alors même qu'il n'existe pas de définition officielle, de label ou d'agrément ? Autrement dit, quel serait le plus petit dénominateur commun entre toutes les entreprises qui se disent « partagées » ? Un principe est le même à chaque fois : ce sont des travailleurs qui exercent leur métier de manière autonome, mais qui, au lieu de créer leur propre entreprise, utilisent une entreprise qu'ils partagent avec d'autres travailleurs. Chacun a son propre compte et gère ses activités et ses clients de manière autonome ; une partie des services, notamment administratifs, est mutualisée et financée par un pot commun auquel contribue chaque travailleur. En mutualisant ces besoins communs, les travailleurs sont en partie déchargés des tâches administratives et comptables et peuvent se recentrer sur l'exercice de leur métier. Parce que l'entreprise partagée peut parfois être confondue avec d'autres concepts proches, nous proposons de faire un tour de ceux-ci, en expliquant ce qui les distingue.

Les structures d'accompagnement à l'auto-crédation d'emploi (SAACE)

Aussi appelées coopératives d'activité, les SAACE visent à accompagner des chômeurs dans la création de leur activité, en vue de devenir indépendant. Pendant la phase de test (18 mois maximum), le candidat peut utiliser la structure et ses services pour tester son activité, tout en gardant ses allocations chômage. C'est par exemple le cas de Job yourself ou d'Azimut.

¹ « Et si chacun arrêta de créer sa (petite) entreprise ? », analyse SAW-B, 2015.

² Merci à Paul Maréchal de DiES et à Maxime Dechesne de SMart d'avoir répondu à nos questions !

Incubateurs et pépinières

Les incubateurs sont des programmes d'aide à la création d'entreprises, souvent liés à un organisme de recherche. Souvent, un lieu (la pépinière) accueille les candidats qui bénéficient aussi d'espaces de travail. Cependant, ces personnes n'ont pas un statut particulier et ne peuvent pas tester leur activité via la structure. À Bruxelles, Greenbizz (pour les entreprises durables) ou Coopcity (pour les entreprises sociales) en sont des exemples.

Portage salarial

En Belgique, le portage salarial n'existe pas. En France, il y a une coexistence entre des sociétés de portage salarial et des entreprises partagées (les CAE, les coopératives d'activités et d'emploi). Au moins trois grandes particularités de ces dernières : les CAE ne se limitent pas à transformer des factures en contrats, mais proposent aussi d'autres services (accompagnement...), elles s'inscrivent dans l'économie sociale (et n'ont pas de but de lucre contrairement aux sociétés de portage salarial), et enfin, elles appartiennent aux travailleurs (qui ont vocation à devenir associés) qui participent à leurs orientations stratégiques.

Espaces partagés

Enfin, il existe aussi des lieux partagés. Par exemple à Liège, la coopérative Dynamocoop a racheté un hangar pour y installer des ateliers liés aux métiers de la création et de l'artisanat. Les occupants peuvent devenir coopérateurs et les interactions sont nombreuses. Néanmoins, ils ne sont pas liés par un statut ou par un travail : seul le lieu leur est commun.

Avec cette même base commune, des variations peuvent exister. Dans cette analyse, nous passerons en revue cinq caractéristiques qui nous semblent importantes pour comprendre l'originalité des entreprises partagées : le salariat, l'autonomie, le sociétariat, la mutualisation et la transdisciplinarité. Il s'avère que le statut de coopérative s'adapte le mieux à cette forme d'entreprise. Nous parlerons essentiellement de SMart, coopérative de plusieurs dizaines milliers de membres et présente dans 8 pays européens, ainsi que de DiES, coopérative d'emploi comptant un peu plus de 100 travailleurs autonomes.

Quel est le statut de ces travailleurs autonomes ?

En Belgique comme ailleurs en Europe, l'incitation à l'autocréation d'emploi semble être une des pistes privilégiées par les politiques pour résorber le chômage. « Vous n'avez pas d'emploi, créez-le ! » nous dit-on. « Quand on veut, on peut ! » est-il parfois ajouté³. Si la création d'activités peut-être une source d'épanouissement, elle est aussi souvent synonyme d'isolement et de précarité. Les discours sur les projets de vie entrepreneuriaux cachent souvent

³ Pour une analyse plus complète de l'évolution des discours sur le chômage, voir aussi Elisabeth Bost, *Aux entrepreneurs associés, la coopérative d'activités et d'emploi*, Les éditions REPAS, 2016, p. 68.

cette dure réalité : un indépendant sur six vit en dessous du seuil de pauvreté⁴. En plus, rappelons que ceux-ci n'ont pas accès à tous les avantages des salariés en termes de sécurité sociale (assurance maladie, accident du travail, congés payés, congés maternité, retraite...). Ils doivent donc eux-mêmes s'organiser pour s'assurer. De plus, de nombreux indépendants sont peu ou mal formés aux métiers annexes qu'ils sont *de facto* amenés à exercer : la comptabilité et la vente.

C'est pourquoi, dans une entreprise partagée, la question du statut du travailleur est cruciale. La particularité de la majorité des entreprises partagées est de proposer le statut de salarié à leurs usagers. Tout en gardant leur autonomie, ils bénéficient du statut nettement plus avantageux du salarié. En échange, une partie de leur chiffre d'affaires est transformé en cotisations. Ce système leur permet d'accéder à des droits qu'ils n'auraient pas sous statut d'indépendant.

Est-ce à dire que tous les travailleurs bénéficient d'un CDI ? Pas tout à fait. Chez SMart, on transforme une facture en contrat (pour un travail ponctuel) ou en activité⁵ (pour un travail plus régulier) sous le régime salarié. Néanmoins, le travail, et donc les revenus, restent intermittents. Mais depuis plus d'un an, SMart propose aussi aux travailleurs qui ont un chiffre d'affaires suffisant (pour répondre aux critères d'un emploi convenable) et qui le désirent de passer sous contrat CDI. Comment cela fonctionne-t-il ? Le chiffre d'affaire du travailleur est réparti en salaire sur plusieurs mois, assurant une régularité des revenus, même si l'activité, elle, est parfois irrégulière. C'est ce qu'on appelle le « lissage » des revenus.

Chez DiES, cette dernière possibilité est la norme. Les travailleurs sont d'office en CDI, mais pour pouvoir utiliser la coopérative, ils doivent prouver qu'ils réalisent un chiffre d'affaires suffisant que pour pouvoir créer ce CDI (à savoir 2000 € de marge brute mensuelle moyenne⁶). En effet, rappelons que un CDI doit répondre aux critères d'un « emploi convenable »⁷, c'est-à-dire notamment respecter une durée minimum (au moins un tiers-temps) et un salaire acceptable (barèmes). Impossible pour ces coopératives de proposer un CDI en dessous des dispositions légales.

En France, les CAE (coopératives d'activité et d'emploi) fonctionnent encore différemment sur ce point. La loi sur l'économie sociale et solidaire de 2014 confirme un cadre législatif original. Les CAE peuvent en effet proposer un CDI⁸

⁴ Selon une enquête du SNI (syndicat neutre pour indépendant) datant de 2013.

⁵ Un « contrat » permet de transformer une facture en contrat tandis qu'une « activité » est une forme de mini-structure où, seul ou à plusieurs, on peut gérer administrativement plusieurs projets.

⁶ Marge brute = chiffre d'affaires – matières premières – sous traitance.

⁷ Voir Arrêté royal portant réglementation du chômage du 25 novembre 1991.

⁸ Appelé en fait CESA, Contrat d'Entrepreneur Salarié Associé, qui lui-même peut être précédé d'un CAPE, Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise, qui permet de conserver son statut précédent (par exemple chômeur) le temps de lancer et tester son activité, un peu comme dans une coopérative d'activité ici en Belgique.

à leurs usagers dès les premières factures, même si leur chiffre d'affaire n'est pas encore très élevé et que leur durée de travail est de quelques heures par mois. Comment justifier cette pratique ? Est-ce simplement le droit de s'asseoir sur le code du travail ? Pas tout à fait. En fait, les personnes, bien qu'en CDI, peuvent continuer, pendant un certain temps, à percevoir d'autres aides (allocations) pour atteindre le salaire minimum. Cela leur donne du temps pour développer leur activité : « *l'idée de départ des CAE est d'accueillir tout projet pour lui donner une chance d'aboutir* »⁹. Ce n'est pas juste une mesure d'accompagnement de projets déjà presque prêts et rentables.

Il est à noter que la subordination, fondement du salariat, revêt dans le cas des entreprises partagées une signification particulière : on pourrait ici parler de « subordination volontaire »¹⁰, non pas à un employeur qui détiendrait les moyens de production, mais à un collectif dont le salarié a vocation à participer au gouvernement.

Si le salariat est largement privilégié dans les entreprises partagées, est-ce à dire que les indépendants en sont forcément exclus ? Pas toujours. Ainsi DiES a récemment lancé BRUCOOP, une coopérative partagée d'indépendants. En effet, ils ont constaté que d'une part, certaines personnes souhaitent s'inscrire dans un cadre plus mutualisé, sans pour autant avoir le statut salarié. D'autre part, certains travailleurs ont des revenus trop faibles ou trop disparates que pour pouvoir bénéficier du statut de salarié chez DiES. Notons toutefois qu'il s'agit d'un cas relativement isolé, et que, sauf mention contraire, dans cette analyse, nous parlerons essentiellement des entreprises partagées dont les travailleurs sont des salariés.

Travailleurs associés... ou pas ?

Une chose est d'être salarié d'une entreprise partagée, une autre est d'y être associé. S'associer, c'est prendre une part dans la coopérative (devenir collectivement propriétaire de celle-ci) et avoir la possibilité de participer aux grandes orientations stratégiques via l'assemblée générale, voire le conseil d'administration.

Faut-il nécessairement que les travailleurs soient associés dans une entreprise partagée ? Vaste question. Chez SMart, lors de leur récent passage en coopérative, il a été décidé que le sociétariat serait la condition sine qua non de l'utilisation des services de l'entreprise. Autrement dit, les usagers de SMart, moyennant 30 € annuels, deviennent coopérateurs. Ils sont convoqués aux assemblées générales, et 3/5^{ème} des places au conseil d'administration leur sont réservées. Chez DiES, c'est différent : les salariés n'ont pas d'obligation à devenir associés, et d'ailleurs, peu le deviennent. « *La participation, ce n'est pas que l'assemblée générale* » nous explique Paul Maréchal, gérant de DiES. En effet, si les salariés ne voient pas tellement l'intérêt de devenir associés, ils

⁹ Elisabeth Bost, *op. cit.*, p.171.

¹⁰ *Op. cit.*, p.163.

se rencontrent dans d'autres lieux de participation de l'entreprise. À l'inverse, dans la coopérative d'indépendants de DiES, Brucoop, le sociétariat est obligatoire.

En somme, être ou ne pas être associé pose des questions. D'un côté, on pourrait penser qu'il s'agit d'un gage de participation, de responsabilité commune. Cela va dans le sens d'une entreprise réellement « partagée » : partage du capital, du risque, des lieux de décision... Néanmoins, n'y a-t-il pas aussi une faiblesse à rendre le sociétariat obligatoire ? Cela n'ouvre-t-il pas le risque de se retrouver avec pas mal de coopérateurs « forcés » (pour utiliser les services) qui n'ont pas nécessairement envie de s'impliquer dans la vie de l'entreprise ? Il peut être utile d'apporter au préalable à chaque personne les éléments et le temps d'acclimatation nécessaires pour s'approprier les enjeux de l'entreprise et faire un choix librement consenti. Le fait que ça puisse être un acte volontaire avec le temps peut être un gage d'une participation plus consciente. Quoi qu'il en soit, cette question amène nécessairement à penser la participation dans l'entreprise au-delà de la présence de membres à une assemblée générale annuelle.

L'anti-ubérisation du travail ?

Le monde du travail est marqué par ce qu'on appelle désormais l'ubérisation croissante de la société. La figure-type de ce travailleur ubérisé est le coursier à vélo, travaillant pour une entreprise comme Uber (via son service UberEATS) ou Deliveroo. Au-delà des conditions de travail difficiles, ce travailleur cumule finalement les caractéristiques les moins valorisantes de chacun des deux grands statuts de travailleur : de l'indépendant, il hérite de l'instabilité mais sans la liberté (car c'est l'entreprise entremetteuse qui impose ses règles du jeu, qui sont à prendre ou à laisser) ; du salarié, il subit la subordination mais sans l'accès à la sécurité et aux droits que procure ce statut. Autrement dit, on pourrait le qualifier d'« indépendant subordonné ».

Dans une entreprise partagée, c'est tout le contraire : plutôt que de prendre le pire des deux statuts, on en tire le meilleur. Le travailleur a l'autonomie de l'indépendant avec la sécurité et les droits du salarié. Dans ce cas, on pourrait l'appeler le « salarié non subordonné ». Face à l'ubérisation, on préfère donc des « *coopérateurs entrepreneurs plutôt que des autoentrepreneurs* »¹¹. Il s'agit aussi de montrer que la recherche de liberté dans le travail peut se faire dans un cadre solidaire et sécurisant pour les personnes : contre la figure de l'entrepreneur individuel qui prend des risques, ou le super-entrepreneur, on privilégie l'apprentissage et le cadre collectif. Comme le décrit Elisabeth Bost dans un livre consacré au combat qu'avec d'autres, elle a mené pour la reconnaissance des CAE en France¹², les travailleurs des entreprises partagées sont peut-être plus des « entrepreneurs » que des « entrepreneurs » : ils

¹¹ Kareen Janselme, « Ubérisation. Des coopérateurs entrepreneurs plutôt que des autoentrepreneurs », L'Humanité, www.lhumanite.fr, 7 février 2017.

¹² Elisabeth Bost, *op. cit.*

viennent surtout avec l'envie d'exercer leur métier, leur savoir-faire, plutôt qu'avec l'envie de devenir « patron ».

Pour résumer cette partie, voici un tableau qui reprend, de manière simplifiée, la différence entre indépendance, salariat et travail au sein d'une entreprise partagée.

	Indépendant.e	Entrepreneur.se salarié.e	Salarié.e
Généralité	Autonomie au niveau des activités et organisation du travail		Contrat de travail avec un employeur/horaire établi
	Prise de risque seul	Limitation/Mutualisation des risques	Ne supporte lui-même pas les risques
	Isolement	Réseau/accompagnement	
Charges propres	Supporte ses charges		Employeur supporte les charges
Rémunération	Rémunération en fonction des résultats de l'activité	Pas de statut officiel d'entrepreneur salarié	Rémunération fixe (commission paritaire)
Cotisations sociales	Cotisations en fonction du revenu imposable.	Cotisation patronale (32,27%) Cotisation personnelle (13,07 %) + pécules, chèques repas, déplacement, ...	
TVA	Numéro TVA	Numéro TVA commun	Pas de TVA
Pension	En principe, pension inférieure aussi à celle d'un salarié (moins de cotisations sociales). Possibilité de compléter par une épargne-pension ou une pension complémentaire.	Un salarié payant davantage de cotisations sociales qu'un indépendant, il perçoit généralement une pension plus élevée. Possibilité de compléter par une épargne-pension ou une pension complémentaire.	
Congé de maternité	Maximum huit semaines de congé de maternité. La mutuelle verse des allocations journalières.	Quinze semaines de congé de maternité. Elle reçoit 82 % de son salaire brut le premier mois et, le deuxième mois, 75 % d'une rémunération plafonnée.	
Maladie ou accident	Pas d'indemnité le premier mois, indemnités journalières à partir du 31ème jour. Pas d'assurance contre les accidents du travail. Petits risques de santé non remboursés.	L'employeur assure un revenu garanti dès le premier jour de l'incapacité de travail. À partir du 31ème jour, la mutuelle verse une indemnité égale à 60 % d'un salaire mensuel plafonné (90% en cas d'accident du travail) Assurance pour les gros et petits risques de santé.	
Chômage et congés payés	Pas de congés payés. Pas d'allocations de chômage.	Droit à des congés payés. Droit aux allocations de chômage si perte de l'emploi.	

QU'EST-CE QU'ON PARTAGE CONCRÈTEMENT ?

Un des grands principes d'une entreprise partagée est la mutualisation. Mais au-delà d'un statut de salarié, qu'y partage-t-on concrètement ?

Mutualisation de services

A minima, les entreprises partagées proposent un service comptabilité mutualisé. C'est lui qui émet les factures des travailleurs autonomes, encaisse les règlements et gère les prélèvements sociaux et fiscaux.

D'autres services sont également mis en place. Ainsi SMart propose un service recouvrement et un fond de garantie salariale : le paiement du salaire des usagers est assuré (en 7 jours), même si le donneur d'ordre ne paie pas la facture. Il y a ainsi au sein de SMart une sorte de « liste noire » des mauvais payeurs. Rappelons que lorsque Take it easy, jeune entreprise de livraison à vélo a fait faillite en 2016, SMart a pu payer les derniers salaires des travailleurs¹³. L'entreprise propose également un service d'aide juridique via des permanences, ou à travers un accompagnement individuel si nécessaire (mais il sera alors payant), des services financiers (leasing, petits crédits et avance sur subsides) ainsi qu'un service de location de véhicules (notamment minibus adaptés aux besoins des artistes en tournée).

Enfin, il est à noter que chaque travailleur usager de SMart a son propre conseiller qui peut le soutenir et l'orienter dans le développement de son activité. Les personnes qui le souhaitent peuvent également suivre les formations proposées par SMart (et éventuellement en suggérer de nouvelles).

DiES offre une comptabilité analytique mensuelle complète et un suivi mensuel de l'activité de l'entrepreneur. DiES offrira aussi selon les besoins des rencontres régulières de suivi ou par exemple l'accompagnement pour introduire des dossiers de marchés publics ou pour souscrire des assurances spécifiques adaptées aux situations entrepreneuriales.

Mutualisation d'espaces ou d'outils

Certaines entreprises partagées proposent également des espaces ou des outils partagés. Vu la diversité des métiers, et donc des besoins, cet aspect n'est pas toujours évident à traiter. Nous y reviendrons plus loin. À l'accueil de SMart par exemple, il y a des espaces de travail (coworking) à disposition des membres : soit en libre accès, soit en réservation pour des activités qui ont besoin d'un bureau permanent. Par ailleurs, l'entreprise a acquis au fur et à mesure plusieurs espaces de travail (appelés les « creative spot »), actuellement au

¹³ Amandine Cloot et Bernard Padoan, « La SMart paiera 340 000€ aux coursiers Take it easy », Le Soir, 27 juillet 2016.

nombre de six¹⁴. Dans ce cas-ci, ce sont des espaces plutôt adaptés au secteur artistique et culturel (possibilités d'y organiser des expositions par exemple).

DiES propose des outils spécifiques comme par exemple la possibilité de faire appel, avec des tarifs préférentiels, à une société informatique pour la maintenance et/ou le dépannage. Elle propose aussi des facilités de coworking auprès de ses partenaires des coopératives d'activités.

Mutualisation d'un état d'esprit ?

Enfin, un dernier aspect, moins tangible mais tout aussi important, est le partage d'une certaine manière de concevoir le travail. En rejoignant une entreprise partagée, on cherche à sortir de l'isolement. Le fait de partager une entreprise permet de se rencontrer, de créer des synergies, de s'entraider, de répondre à des marchés publics à plusieurs, de s'échanger des services... Comme le dit Sandrino Graceffa, le directeur de SMart, « *se rendre compte qu'on a créé les conditions nécessaires pour que les gens puissent se rencontrer, s'apprécier, se considérer comme collègues, devenir amis, créer du lien social, monter des projets ensemble ; se dire que ces gens ne se seraient jamais rencontrés autrement, c'est vraiment gratifiant et stimulant* »¹⁵. Sans en avoir une vision angélique ni naïve, on peut néanmoins affirmer qu'en cherchant à s'émanciper de la concurrence de tous contre tous, les travailleurs d'une entreprise partagée choisissent la voie de la coopération pour s'offrir mutuellement de la sécurité, du droit, des opportunités... C'est aussi une nouvelle façon d'envisager le travail qui se crée là. D'ailleurs, ce travail de réflexion est aussi encouragé et accompagné par des événements et des publications que propose SMart. Tout cela participe à une « culture coopérative », qui ne va pas de soi !

De son côté, Paul Maréchal, gérant chez DiES insiste sur le développement progressif par les travailleurs autonomes de l'appropriation de l'esprit coopératif : « *la première année, on observe et on apprend, la deuxième année on interpelle et à partir de la troisième année on s'implique, on propose et on interagit* ». Même si ce développement est théorique, il est le reflet du fait que l'on ne naît pas coopératif, mais qu'on le devient...

¹⁴ La Vallée et Brussels Art Factory à Bruxelles, Le centre de création des Tanneurs, L'ancienne brasserie Haecht et les Espaces mutualisés Vivegnis à Liège ainsi que le centre de création des Belneux à Mons.

¹⁵ Élisabeth Bost, *op. cit.*, p.200.

COOPÉRATIVES SECTORIELLES ET/OU TERRITORIALES ?

Les entreprises partagées sont-elles adaptées à tous les métiers ? Voilà une question qui nous amène à retracer l'évolution de ce modèle et à réfléchir à son avenir.

À l'origine, SMart était vraiment destinée aux artistes qui connaissent cette particularité du travail intermittent (par projets) et donc aussi des revenus disparates. D'ailleurs, on le retrouve dans le nom (Société mutuelle pour artistes). Petit à petit, des ponts se sont créés avec d'autres métiers qui connaissent les mêmes caractéristiques et qui ont pu rejoindre SMart également. C'est ainsi qu'aujourd'hui, chez SMart comme chez DiES, on retrouve toute sorte de métiers : graphisme, formation, consultance, communication, services juridiques, design, art, informatique, services et conseils (espaces verts, etc.)... En fait, ce sont des métiers intermittents et essentiellement centrés autour du secteur tertiaire, et qui n'ont pas forcément besoin de beaucoup d'investissement en matériel. Si un graphiste peut a priori se lancer de chez lui avec son ordinateur, ce ne sera pas le cas d'une agricultrice, dont les besoins en logistique sont beaucoup plus importants...

Les entreprises partagées peuvent-elles avoir un intérêt pour d'autres secteurs ? Notons tout d'abord que certains secteurs sont fort réglementés et que l'entreprise partagée ne serait pas une bonne réponse. C'est notamment le cas des métiers de la construction, de l'HORECA... Pour d'autres secteurs, il semble que oui, sur base de la création, en France, de nombreuses entreprises partagées sectorielles. C'est par exemple le cas Art en Réel¹⁶ pour les artistes ou de Terracopa¹⁷ et Les Champs des Possibles¹⁸ dans le domaine de l'agriculture. En Belgique, Greenscop, un projet d'entreprise partagée dans le domaine de l'alimentation est à l'étude.

GreenSCOP, première entreprise partagée agricole wallonne !

GreenSCOP est un projet d'entreprise partagée principalement dans le domaine des métiers liés à l'agriculture bio, à l'alimentation en circuits courts (maraîchage, transformation, épicerie...) mais sera également ouverte à d'autres métiers « verts » (horticulture, jardinerie...). En collaborant avec des coopératives d'activités (SAACE) dans lesquels ils pourront tester leur activité, les travailleurs pourront ensuite rentrer dans la coopérative et exercer leur métier de manière autonome tout en étant salariés et associés. De nombreux services seront à leur disposition : formations adaptées aux besoins du secteur, ateliers de concertation sur les prix, accès à des terrains et des équipements spécifiques via la mutualisation. Forts de leur

¹⁶ www.artenreel.com

¹⁷ www.terracoopa.net

¹⁸ www.leschampsdespossibles.fr

complémentarité et tout en gardant leur autonomie, les travailleurs des différents métiers pourront développer des offres communes (pour des marchés publics par exemple).

Il y a des points communs entre tous les métiers : c'est d'ailleurs l'origine de la création des entreprises partagées. Néanmoins, un modèle très inclusif, au-delà des services de base, peut s'avérer insuffisant. C'est notamment le cas pour le travail des accompagnateurs (employés par l'entreprise partagée) qui ne pourront jamais être spécialistes de tous les métiers. Comment correctement conseiller des personnes aux métiers si variés ? C'est pourquoi si on veut mettre en valeur certains services spécifiques (accompagnement, formation, mais aussi mutualisation d'outils et de terrains), il est essentiel de passer par une forme de regroupement par domaine d'activités. En effet, en se spécialisant, il est plus facile de s'approprier les enjeux transversaux d'un secteur et de tenter d'y répondre de manière cohérente et collective. De plus, même si une entreprise partagée n'est pas un syndicat, le fait de réunir des personnes d'un même domaine d'activité permet de mieux les représenter, d'instaurer un certain rapport de force (négociation de prix minimums par secteur face aux clients par exemple) et de se donner du courage dans la défense de ses droits, comme ce fût le cas pour les coursiers à vélo.

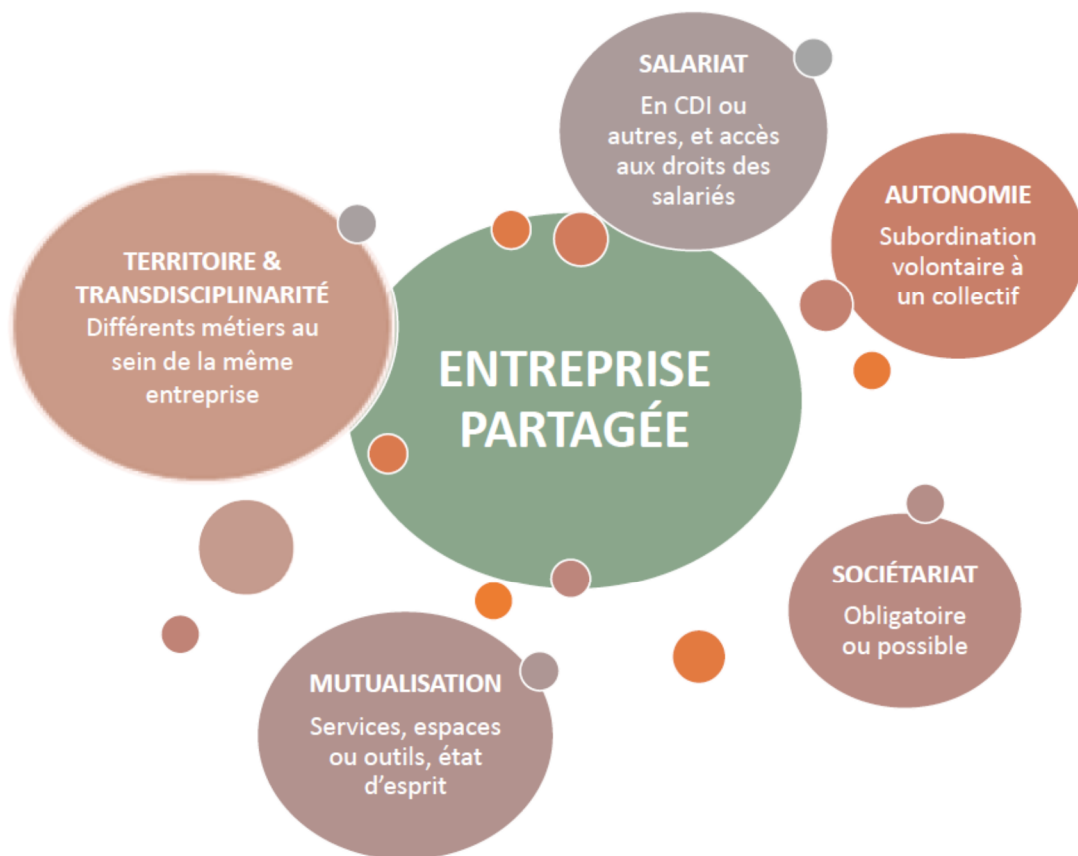
D'un autre côté, l'aspect intersectoriel a aussi des avantages, notamment en termes de poids (on peut accueillir plus de personnes et se renforcer les uns les autres) et de complémentarité des métiers. Mais la question sectoriel/transversal est peut-être un faux débat. Certaines personnes ont besoin d'accompagnement ou de services spécifiques pour exercer leur métier, d'autres pas. Rien n'empêche d'avoir une entreprise partagée commune à tous les métiers, puis des sous-entités en fonction des secteurs.

Le même genre de question se pose pour le rapport au territoire. Faut-il des entreprises partagées ancrées dans un territoire défini (une province par exemple), où les personnes qui y travaillent se connaissent ? Ou bien, au contraire, des structures à vocation nationale, voire internationale qui réunissent des dizaines de milliers de personnes ? Là aussi, peut-être que l'idéal serait de faire coexister les deux modèles : l'effet de taille permet une protection mutuelle plus grande, mais l'ancrage permet de mieux répondre aux besoins d'un territoire et des collaborations locales. Réfléchir à différentes échelles nous semble être une piste intéressante¹⁹.

¹⁹ À ce titre, notons qu'en France, Bigre !, un projet de « méta-coopératives d'activités et d'emploi » est en cours de création. Il viserait notamment à renforcer encore la mutualisation entre les différentes CAE : au-delà des entreprises partagées, il vise à être une « mutuelle de travail ». Nous l'évoquons déjà dans notre analyse précédente : « Et si chacun arrêta de créer sa (petite) entreprise ? », SAW-B, 2015. Voir aussi www.bigre.coop.

CONCLUSION

Voici un schéma qui reprend le fil rouge de notre analyse.



12

L'idée d'entreprise partagée nous semble porteuse à plusieurs égards : en alliant autonomie et solidarité, elle donne à percevoir une nouvelle manière de travailler. Ni subordination à une hiérarchie, ni précarité et isolement. Le cadre collectif peut stimuler la coopération entre les personnes qui se partagent l'entreprise. Enfin, le regroupement par secteur d'activité tout en gardant un ensemble multisectoriel nous semble être une bonne piste, à creuser donc. Pour finir, nous aimerions pointer deux aspects qui, mal pensés, pourraient ternir la mission des entreprises partagées : la qualité du cadre de travail et la démocratie interne.

L'entreprise partagée peut être vue comme une réponse collective face à l'incitation à l'autocréation d'emploi. En se regroupant et en s'assurant le statut de salarié (plutôt que d'indépendant), les membres s'offrent mutuellement une certaine sécurité. Mais à quel prix ? En effet, qui veillera à la qualité des conditions de travail ? Comment faire pour que l'autonomie ne se transforme pas en autoexploitation ? Cette réflexion pose dès lors la question de la place des syndicats dans une entreprise partagée. Proposer un accord tarifaire par branche, pour éviter la concurrence entre les travailleurs d'un même secteur, semble être une première piste. Pour Élisabeth Bost, c'est un travail

indispensable « *si nous voulons ne pas saborder les acquis que nos anciens ont obtenu de haute lutte. La coopérative ne doit pas être une braderie du travail mais un lieu de reconnaissance de professionnalisme ; la seule concurrence que nous saurions assumer serait la qualité de nos prestations, en aucun cas elle ne devrait s'inscrire dans la politique de nivellement par le bas économique que les idéologies rétrogrades (ou l'absence d'idéologie ?) et la bureaucratie de ce début de siècle tentent de généraliser* »²⁰. Autrement dit, l'entreprise partagée doit veiller à être un lieu de résistance face à la dégradation des conditions de travail, plutôt qu'une manière pseudo sociale et solidaire de les justifier, et d'en faire une nouvelle norme.

Un autre enjeu important concerne l'équilibre à trouver entre taille et démocratie. Si la masse permet plus de mutualisation, plus de sécurité, plus d'investissement, plus de poids institutionnel, elle peut aussi diluer une forme de vitalité démocratique, voire intimider celles et ceux qui aimeraient s'y engager. Participer à un sous-groupe de travail au sein d'un collectif de 30 personnes ou se porter volontaire au conseil d'administration d'une entreprise partagée de plusieurs dizaines de milliers de membres, ça demande un effort (et une confiance en soi) différent(e) ! Comment articuler différents niveaux de participation, du plus local au plus global ? Comment prendre en compte les freins liés aux différences d'âge, de compétence, de genre, de milieux ? Autant de questions à ne pas négliger si on veut que la gestion démocratique de l'entreprise partagée ne soit pas un vain mot. À ce propos, nous signalons l'existence de la Manufacture coopérative²¹, initiative lancée par deux entreprises partagées françaises qui ont perçu assez vite tout l'enjeu de la sensibilisation à la participation. Une sorte d'école de la coopération !

Pour citer cette analyse : Barbara GARBARCZYK, « L'entreprise partagée : une nouvelle forme de travail ? », Analyse, SAW-B [en ligne : www.saw-b.be], 2017.

²⁰ Élisabeth Bost, *op. cit.*, p.159.

²¹ www.manufacture.coop

LES ANALYSES DE SAW-B

Les analyses de SAW-B sont des outils de réflexion et de débat. Elles posent un regard critique sur les pratiques et objectifs des entreprises sociales mais aussi sur notre société, nos modes de consommation, de production. Leur visée est de comprendre les réalités, décoder les enjeux et, collectivement, construire les réponses aux difficultés rencontrées par les alternatives économiques.

Ces textes sont le résultat des interpellations des acteurs de terrain et de nos recherches. Vous pouvez y contribuer : faites-nous part de vos questions, commentaires et propositions en amont ou en aval de ces textes. Si vous le souhaitez, nous sommes à votre disposition pour aborder, au sein de votre entreprise sociale ou de votre collectif citoyen, les thèmes traités dans ces analyses. Contactez-nous : info@saw-b.be



SAW-B, Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises, est une fédération d'entreprises d'économie sociale qui regroupe plus de 120 membres. Nous cherchons à faire mouvement pour l'alternative économique et sociale.

Nos actions : défendre et représenter l'économie sociale ; soutenir et accompagner des porteurs de projets d'économie sociale ; susciter une réflexion critique à propos des alternatives économiques, avec les travailleurs des entreprises d'économie sociale et avec les citoyens investis dans des initiatives solidaires.

SAW-B est reconnue comme agence-conseil par la Wallonie et comme acteur d'éducation permanente par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Toutes nos analyses sont sur www.saw-b.be.