



Solidarité
Laïque



Les Sociétés communautaires en Tunisie, des organisations de l'ESS comme les autres ?

Recherche-action pôle ESS - PCPA

ALTERNACOOP
Yves Pillant

Juillet
2025



Solidarité
Laïque



AFD
AGENCE FRANÇAISE
DE DÉVELOPPEMENT



« Il y a une positivité dans l'action.
On peut trouver dans le réel des ressources d'innovation
gestuelles ou perceptives pour améliorer le monde. »

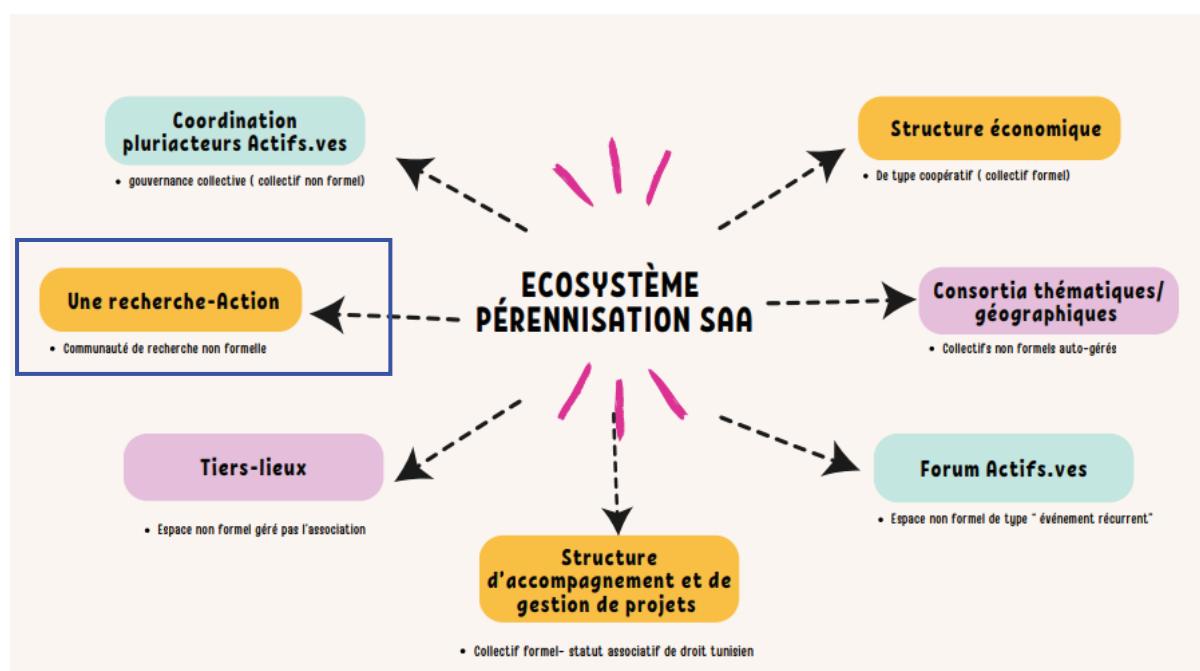
Joëlle ZASK¹

¹ Entretien dans le journal « Le Monde » du 29 septembre 2020. p.33

AVANT - PROPOS

Le PCPA tunisien « Soyons actifs actives » s'est structuré autour de la thématique de la réduction des inégalités en se positionnant sur les enjeux d'accès à l'éducation et à l'emploi décent, tout en favorisant la démocratie participative. Il est actuellement dans sa troisième et dernière phase opérationnelle (2022-2025) dont l'objectif consiste à pérenniser les résultats obtenus, que ce soit auprès des populations que des pouvoirs publics, ainsi que les dynamiques collectives engagées parmi les organisations membres.

La troisième phase du programme vise à pérenniser les dynamiques engagées en matière de renforcement des capacités de la société civile tunisienne en faveur de la réduction des inégalités dans l'accès aux droits. L'objectif spécifique 2 veut « Contribuer à la favorisation et la valorisation des pratiques concrètes et innovantes des membres du pôle dans ses trois dimensions – économique, sociale et environnementale ».



La phase de pérennisation doit être en mesure, à partir des pratiques socio-économiques et environnementales novatrices et alternatives de certaines expériences des membres du pôle ESS, d'animer un plaidoyer actif. La pertinence de celui-ci est tributaire d'une capitalisation des expériences entrepreneuriales de terrain et d'une expertise économique, sociologique et juridique.

Cette recherche-action correspond aux activités 7 et 8 de l'axe 2 du projet du Pôle ESS : « Production de connaissances partageables et transférables ». Il s'agit de réaliser l'« Élaboration d'une étude de recherche-action sur la possibilité de créer un texte juridique qui donne un cadre statutaire tunisien aux entreprises partagées et plus globalement aux initiatives de l'ESS en s'appuyant sur le décret relatif aux "sociétés communautaires" »².

² L'appellation « Société communautaire » est préférée à « entreprise communautaire » car la traduction littérale du mot « chérika » en arabe (mise en commun) est la terminologie retenue dans la version française du décret-loi parue au Journal Officiel. Elle renvoie au Code des sociétés commerciales quant au mode d'organisation (Assemblée générale constitutive, ordinaire ou extraordinaire, Conseil d'Administration etc.).

PLAN

1. Contexte, méthodologie et projet	7
2. Défis socio-économiques tunisiens	12
2.1 Un chômage élevé, notamment chez les jeunes :	
2.2 Un développement de l'entrepreneuriat informel en Tunisie	
2.3 Des inégalités régionales et sociales	13
3. L'économie sociale et solidaire dans le monde et en Tunisie	14
3.1 Quatre défis en conséquence d'un néo-libéralisme débridé	
3.2 L'économie sociale et solidaire dans le monde	15
3.3 L'ESS en Tunisie	17
3.4 Valeurs et principes d'action de l'ESS	18
3.5 Le cadre juridique référentiel de l'écosystème tunisien de l'ESS	21
3.6 La gouvernance de l'écosystème ESS	23
3.7 Le financement de l'ESS	25
4. Des expériences inspirantes : les Coopératives d'activité et d'emploi en France	27
4.1 Entreprendre autrement : offrir un cadre sécurisé	
4.2 Quelques chiffres	28
4.3 L'entrepreneur-salarié et son accompagnement	29
4.4 Le cadre et l'objet de la CAE	30
4.5 Le régime juridique d'Entrepreneur-salarié-associé	
5. Présentation de deux entreprises partagées tunisiennes	31
5.1 Une entreprise partagée de type CAE pour de « jeunes talents » sur Ras Jebel	
5.2 Une entreprise partagée pour les femmes oasiennes sur Tozeur	33
5.3 Apport de l'entreprise partagée dans le contexte tunisien	35
5.3.1. L'entreprise partagée : un levier pour une inclusion sociale des populations vulnérables	
5.3.2. L'entreprise partagée : un levier pour transformer l'informalité	36
5.3.3. L'entreprise partagée : une réponse aux défis socio-économiques de la Tunisie	37
5.4 L'efficacité de l'entreprise partagée dans le contexte tunisien	
5.5 Entreprise partagée et cadre législatif tunisien	41
5.5.1 La loi tunisienne sur l'ESS	42
5.5.2 Cinq obstacles à la reconnaissance et l'institutionnalisation des EP en Tunisie	

6. Présentation des sociétés communautaires en Tunisie	44
6.1 Historique	
6.2 Actualité	46
6.3 La société communautaire de Beer Mateur	47
6.4. Un pré-projet de société communautaire	50
7. Etude comparative entre les entreprises partagées et les sociétés communautaires	51
7.1 Sur le plan des textes de référence	
7.1.1 Quant à la définition	
7.1.2 Quant aux objectifs	
7.1.3 Quant aux principes	52
7.1.4 Quant à la constitution	53
7.1.5 Quant à la tutelle	
7.1.6 Quant à la gouvernance	55
7.1.7 Quant aux mécanismes de financement	
7.1.8 Quant à la dissolution et la liquidation	57
7.1.9 Récapitulation et conclusion	58
7.2 Sur le plan politique	59
7.2.1 La loi sur l'ESS	
7.2.2 Le décret-loi sur les sociétés communautaires	60
7.2.3 Analyse de la non-parution des décrets d'application de la loi ESS	62
8. Pistes d'évolution législative pour le développement de l'ESS en Tunisie	64
Le plaidoyer et l'agenda	64
8.1 Concernant la façon de considérer la loi sur l'ESS	68
8.2 Concernant la gouvernance de l'ESS	70
8.3 Concernant le texte de la loi	71
8.4 Concernant les Sociétés Communautaires	74
8.5 Concernant les CAE	76
8.6 La viabilité du modèle économique de l'ESS	77
9. Proposition d'un plan d'action concernant le plaidoyer pour l'ESS	80
CONCLUSION de ce rapport	83
Bibliographie	84
Annexes	86
Acronymes et abréviations	99

Remerciements

Cette recherche-action a été réalisée les mois précédant le rendu des derniers livrables du PCPA qui a été fixé à juillet 2025. Cela a réclamé une coordination serrée. Je tiens à remercier tout particulièrement Mme Afef TALBI qui a coordonné avec moi la mission effectuée début juillet.

Mr Lotfi BEN AÏSSA et Mme Houda LAROUSSI nous ont fait l'honneur d'être parties prenantes de cette étude en partageant leurs propres travaux et en enrichissant le dossier présenté ici. Les échanges avec eux ont été d'une grande richesse et bien des pages de cette recherche-action leur doivent beaucoup.

Les travaux du Policy brief "Autoriser le développement des Coopératives territoriales Multi-Activités en Tunisie" ont été un réel point d'appui pour ouvrir cette étude. Que les participants à cette étude soient sincèrement remerciés.

Les derniers retours sur ce travail ont été possibles grâce aux échanges avec Mme Ceyhan Anahid, chargée du rapport narratif de cette dernière phase du PCPA. Je lui adresse tous mes remerciements.

Enfin, rien ne serait arrivé sans l'engagement fort et intègre d'acteurs de terrain qui sont à l'initiative d'entreprises partagées fidèles aux valeurs de l'ESS. Il s'agit de Mr Hamadi JELJELI (Ras Jebel) et de Mr Salem BENSALMA (Tozeur), tous deux ne comptant ni leur énergie ni leur temps en initiant des pratiques de terrain originales pour une nouvelle économie au service des habitants de leur territoire.

Yves Pillant

1. Contexte, méthodologie et projet ³

Primo. La mise en œuvre de l'article 32 de la loi de finances 2024 introduit une « ligne de financement pour les sociétés communautaires ».

« L'objectif primordial de l'entreprise communautaire (notée ici SC) est d'établir une répartition équitable des richesses par l'exercice collectif d'une activité économique à partir de la zone où elle est installée ainsi que le développement régional en fonction des besoins et des particularités des régions »⁴.

On peut comprendre cette orientation gouvernementale comme une confirmation de l'intérêt de l'État tunisien pour la mise en œuvre d'un dispositif s'inscrivant dans les valeurs et logiques de l'économie sociale et solidaire.

Secundo. Depuis plusieurs années, dans le cadre du PCPA tunisien, le Pôle ESS a accompagné plusieurs initiatives conformes au paradigme de l'ESS. Ces initiatives très locales promeuvent emploi, égalité homme-femme, justice et utilité sociales, notamment en réalisant des Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE).

Tertio. Actuellement (2025), alors que le PCPA va cesser et qu'il est nécessaire de penser la pérennisation de ses actions, cette portée politique donnée aux SC par le gouvernement paraît une opportunité puisqu'elle promeut un dispositif qui s'inscrit pleinement dans le paradigme de l'ESS.

Hypothèse : en prenant appui sur le cadre de la société communautaire, il est possible de créer un statut tunisien à la CAE en apportant quelques ajustements⁵ à ce cadre.

Ce travail de recherche-action s'inscrit donc dans le champ d'une orientation stratégique du Pôle ESS du PCPA tunisien pour permettre une démarche de plaidoyer au service du développement des entreprises partagées et notamment des CAE.

Une définition de la recherche-action

La recherche-action (noté RA⁶) recoupe maintes définitions. Il semble donc nécessaire de préciser le cadre qui anime notre démarche. Voici la définition qui a été présentée à différentes réunions du Pôle ESS.

Recherche-action ne signifie pas qu'il y ait une action de recherche ; dans ce cas le mot recherche suffirait.

La démarche veut prendre très au sérieux que l'acteur de terrain, dans son activité et pour la conduire, produit continuellement du sens. Ce sens est présenté à des chercheurs concernés par la thématique de façon à instaurer un dialogue entre savoirs expérientiels et savoirs académiques. La production de sens émanant du terrain est alors recueillie et mise en commun pour la mettre à

³ Cette étude a été réalisée et rédigée sans utiliser l'intelligence artificielle. Nous avons osé penser que notre intelligence pouvait suffire.

⁴ Site Tunisie numérique

⁵ Le terme ajustement a l'avantage de recouper aussi bien ajout/s que modification/s.

⁶ Une liste des acronymes et abréviations est en dernière page de ce rapport.

l'épreuve des autres productions de sens des personnes engagées dans la RA. C'est la dimension collaborative sans laquelle il n'y a pas de RA.

La recherche-action est une façon de chercher qui est au plus près de l'action ; aussi chercheurs et praticiens, tunisiens et français, s'associent pour produire cette recherche. Il y a donc un objet d'investigation conjoint « comme un monde social spécifique participant de l'institution de la société et qui, à ce titre, concerne l'ensemble des parties prenantes » (Y. Bonny, 2015⁷).

L'association d'acteurs que promeut la recherche-action peut sembler évidente mais elle ne va pas de soi. En effet le chercheur académique et l'acteur de terrain ne peuvent pas avoir le même rapport au réel étudié dans le cadre du travail en commun.

- L'acteur de terrain est sans cesse mis à l'épreuve par un réel qu'il agit. Tout projet nous confronte à une résistance du réel plus ou moins forte que nous ne voyons plus tant nous fréquentons quantité de micro-décisions quotidiennes et assumons quantité de résistances auxquelles nous avons appris à faire face sinon à contourner (J. Dewey). Ainsi l'expérience que donne à vivre un projet nous place sans cesse dans une interaction avec notre réel bio-psycho-éco-systémique. C'est en cela que seul celui qui vit l'expérience est considéré comme l'expert de sa situation. Et aucun spectateur n'accède à cette dynamique interne à l'acteur, cette praxis qui fait l'acteur.

- De son côté, l'expert académique a une entrée disciplinaire (sociologie, économie, droit, philosophie, etc.). Il peut être le témoin de l'expérience (attestation), de ses résultats (évaluation), de ses processus (capitalisation). Il peut même avoir une capacité d'élaboration et de connaissance du projet supérieure aux acteurs qui vivent le projet. Il peut notamment extrapoler en plaçant le projet dans un ensemble d'expériences plus vaste qui ne sont pas connues de l'acteur de terrain. Bref, il accède à une position « méta » qui lui donne une vision plus générale qui dépasse l'expérience singulière

Quand on parle de plaidoyer, si les experts académiques n'ont pas l'occasion de travailler avec les acteurs de terrain en amont des réunions préparatoires du texte législatif, les débats risquent fort de tourner en débat d'idées. Plus aucun participant ne peut faire des aller-retours entre ce qui s'élabore intellectuellement et le vécu sensible de l'action. Cette rupture par la mise en place d'instance élaboratrice coupée du terrain transforme les expérimentations réalisées en un simple exemple. Dans les instances décisionnaires, la démarche s'éloigne ainsi du réel vécu par les « gens de terrain » et risque l'insensibilité. C'est pour cela qu'une recherche-action en amont de ces réunions techniques à vocation législative est indispensable.

Dans cette recherche-action, l'association des experts (académique / expérientiel) occupe une place centrale et structurante dans la conduite du travail. Ce n'est pas seulement la somme des contributions individuelles qui fait la richesse de la démarche, mais bien l'engagement de l'association à organiser, animer et garantir la cohérence du processus. L'association des experts crée un cadre propice à la production et à la circulation du sens, en facilitant la collecte, la valorisation et la mise en débat des savoirs et expériences issus de ses membres, de ses partenaires et de ses bénéficiaires.

La RA joue un rôle de médiation entre terrain et recherche, en invitant des chercheurs à dialoguer avec les réalités vécues et à confronter les savoirs expérientiels aux savoirs académiques. Ce travail collectif, impulsé et coordonné par cette association ponctuelle, permet de mettre en

⁷ BONY Yves. *Les recherches-actions collaboratives, une révolution de la connaissance*. Presses de l'EHESP, 2015. Chapitre 3

commun les différentes productions de sens et d'en éprouver la pertinence dans une dynamique collaborative. C'est cette implication garante de la cohérence, de la continuité et de la légitimité de la démarche, qui fait de la recherche-action un véritable levier de transformation et d'apprentissages partagés qui, bien au-delà d'une simple addition de points de vue, permet d'accéder à un point de voir commun.

Cette recherche-action a donc sollicité plusieurs chercheurs :

- Mme Sonia BASSI, enseignante chercheuse (Laboratoire MASE) Université de Carthage.
- Mr Lotfi BEN AISSA, docteur en sciences humaines et sociales, enseignant universitaire (Univ. La Manouba et Univ. de Tunis El Manar) et membre du laboratoire de recherche PHILAB (Université de Tunis). Diplômé de l'ENA en Finances publiques, et ancien Directeur des Etudes Fiscales au ministère des Finances. Coordinateur scientifique du projet loi sur l'ESS initié par l'UGTT (2015-2016). Membre de la Commission scientifique du CIRIEC International. Coauteur de plusieurs ouvrages collectifs sur le développement économique et social.
- Mr David HIEZ, professeur de droit civil à l'Université du Luxembourg, spécialiste de et coopératif, membre du RIUESS (réseau International Universitaire de l'ESS). Mr Hiez est l'auteur d'un Guide pour la rédaction d'un Droit de l'ESS.
- Mme Houda LAROUSSI, sociologue, enseignante-chercheuse à l'Institut national du travail et des études sociales, chercheure associée à l'IRMC et au Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique (Lise-Cnam/Paris).
- Mr Yves PILLANT, docteur en philosophie, membre associé du Laboratoire Interdisciplinaire de Recherches Sociétés, Sensibilités, Soin (LIR3S UMR 7366). Mr Pillant a animé cette démarche de recherche-action et rédigé ce rapport au titre d'ALTERNACOOP.

Et des acteurs de terrain impliqués par la thématique :

- Mr Salem BEN SALMA, créateur de La Ruche à Tozeur.
- Mme Elisabeth BOST, initiatrice des CAE en France, Présidente d'ALTERNACOOP.
- Mr Hamadi JELJELIL, créateur de la CCDE et de la SCES à Raz Jebel. Mr Jeljelil est aussi le coordinateur du Pôle ESS du PCPA tunisien.
- Mme Afef TALBI, étudiante en Master Professionnel en Économie Sociale et Solidaire à l'Institut national du travail et des études sociales de Tunis.
- Mr Stéphane VEYER, expert du champ de l'ESS, co-fondateur et co-gérant de la Manufacture coopérative qui rassemble des acteurs de l'ESS et des chercheurs pour réfléchir notamment à la coopération en tant que projet de transformation sociale.

L'ensemble de cette recherche-action a eu comme Comité de pilotage :

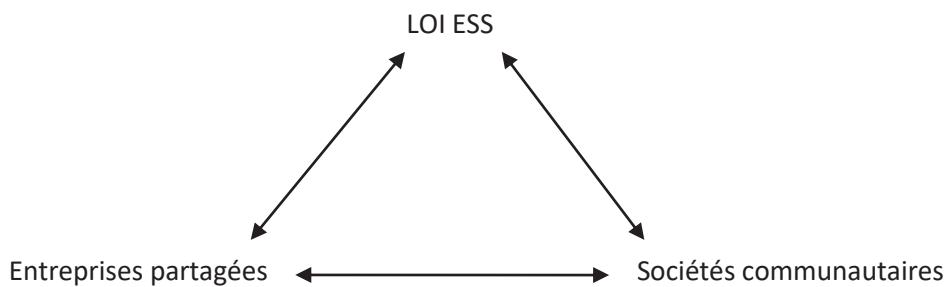
Nasseredine AYOUNI,
Salem BEN SALMA,
Elisabeth BOST,
Béchir JAZIRI,
Hamadi JELJELIL,
Houda LAROUSSI,
Bechir OMRI,
Afef TALBI,
Abdelkarim TOUNSI.

Cette recherche-action (notée RA dans ce rapport) a pris appui sur plusieurs travaux réalisés dans le cadre du PCPA tunisien. Intervenant au terme du PCPA et voulant contribuer à la pérennisation de la dynamique du Pôle ESS, elle veut produire des pistes de plaidoyer qui seront à poursuivre.

Elle a impliqué, de façon paritaire, des chercheurs et des acteurs de terrain tunisiens en lien avec des chercheurs et des acteurs de terrain français. Voici les travaux qui ont servi d'appui à ce Rapport. Ils sont indiqués de façon chronologique :

- La capitalisation de la SCES de Ras Jebel, réalisée par Yves Pillant et plusieurs étudiants en Master d'ingénierie sociale (IMFRIS Marseille) en 2020.
- La capitalisation de La Ruche de Tozeur, réalisée par Yves Pillant et Afef Talbi en février 2024 au titre d'ALTERNACOOP.
- Les résultats de la recherche conduite dans le cadre du Policy brief "Autoriser le développement des Coopératives territoriales Multi-Activités en Tunisie, les coopératives d'activités et d'emploi" rédigés en décembre 2024. Ce travail a été conduite par Mme Sonia Bassi et Mr Stéphane Veyer.
- Une présentation de Mr Lotfi Ben Aïssa à l'occasion d'une réunion du Pôle ESS (8 février 2025) ainsi que plusieurs articles qu'il a écrits sur l'ESS et les sociétés communautaires.
- Un temps de séminaire avec Mr David Hiez en présence de Mme Houda Laroussi et Mr Lotfi Ben Aïssa sur le thème « avantage et inconvénient du décret paru en mars 2022, relatif aux sociétés communautaires » (11 avril 2025). Mr Hiez est expert international en droit de l'ESS et coopératif, membre du RIUESS (Réseau International Universitaire de l'ESS).
- Un temps de réflexion dans le cadre de la réunion du Pôle ESS le 27 juin 2025 à Hammamet. Mr Lotfi Ben Aïssa y a présenté un « Diagnostic de l'écosystème des composantes de l'ESS en Tunisie » dans le but d'élaborer collectivement les contenus de l'activité du plaidoyer à venir.
- Trois journées d'un travail (7 au 9 juillet 2025) portant sur les conclusions de ce dossier avec Mr Ben Aïssa, Mme Laroussi et Mme Talbi.

Ces travaux permettent de réaliser une analyse triangulée qui peut se schématiser ainsi :



Résultats attendus suite à cette Recherche-action

- Bien cerner les contours du texte sur les sociétés communautaires et être précis sur les avantages et inconvénients au regard de la dynamique actuelle des actions conduites par les acteurs de l'ESS et vérifier son niveau de conformité envers le paradigme de l'ESS.
- Clarifier quelques éléments constitutifs du modèle économique de l'ESS qui favoriseraient sa viabilité.
- Elaborer un argumentaire et une justification des moyens nécessaires à la mise en place des entreprises partagées.
- Construire la stratégie de plaidoyer pour une meilleure reconnaissance et un soutien accru des structures de l'ESS.

2. Défis socio-économiques tunisiens

Trois principaux défis caractérisent la société tunisienne contemporaine⁸.

2.1 Un chômage élevé, notamment chez les jeunes diplômés :

Contexte économique global

Taux de croissance : 1,6%

Déficit de la balance commerciale : -1073,1 MD

Taux d'inflation : 5,4%

Masse salariale (secteur public) : 13,3 % du PIB, 40,8 % des dépenses du budget de l'État

Subventions : 19,4 % des dépenses budgétaires et 6,3 % du PIB.

Les dépenses d'investissements publics ont diminué de 7 points de pourcentage des dépenses budgétaires totales entre 2021 et 2024 (39,6 % contre 46,5 %), tandis que les dépenses d'investissement ont diminué de 1,3 point de pourcentage des dépenses budgétaires totales (6,7 % contre 8,0 %) au cours de la même période et de 14,7 points de pourcentage par rapport à 2011-2012.

Déficit budgétaire par rapport au PIB : 2023 : 7,4 % / 2024 : 6,3 % / 2025 : 5,5 %

Besoins de financement du budget pour 2025 : 28 003 MD (36%).

Dette publique pour 2025 : 147 402 MD, soit 80,5 % du PIB.

Dette intérieure : 85 984 MD (58,3 %) ; Dette extérieure : 61 418 MD (41,7 %).

Pression fiscale : 24,7 %.

Chômage

Le taux de chômage en Tunisie est de 15,7% (INS, 2025⁹).

Par sexe, le taux de chômage a légèrement augmenté pour les hommes, s'établissant à 13,6% (contre 13,3 % au T3 2024), tandis qu'il a baissé pour les femmes, passant à 20,3 % après 22,1 % au T3 2024.

Le chômage touche particulièrement les diplômés de l'enseignement supérieur en raison d'un manque d'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail. Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur diminue pour atteindre 23,5 % au premier trimestre de l'année 2025 (contre 25 % au troisième trimestre 2024). Ce taux est de 13,6 % chez les hommes et de 30,7 % chez les femmes.

2.2 Un développement de l'entrepreneuriat informel en Tunisie

L'entrepreneuriat informel constitue une composante majeure et dynamique de l'économie tunisienne, se manifestant par des activités de plus en plus difficiles à appréhender par l'État. Ces formes incluent les services de réparation opérant sans cadre légal, les cadres offrant des services en ligne échappant à la fiscalité, et le commerce électronique, avec des milliers de sites et des millions de dinars de transactions totalement insaisissables.

À cela s'ajoutent des activités à domicile, souvent portées par des femmes, et des micro-entreprises légales mais faiblement taxées. Cette expansion de l'informalité engendre des défis cruciaux pour l'État, notamment en termes de contrôle, de fiscalité et de sécurité sociale, tout en représentant un manque à gagner significatif. Pour relever ces défis, il est impératif de développer des incitations à la déclaration, telles que l'accès au crédit ou la structuration de ces activités au sein de regroupements, afin de mieux intégrer ce secteur dans l'économie formelle.

⁸ Ce chapitre a été élaboré à l'occasion du Policy Brief « Autoriser le développement des Coopératives territoriales Multi-Activités en Tunisie, les coopératives d'activités et d'emploi ». Version décembre 2024.

⁹ Institut National de la Statistique

2.3 Des inégalités régionales et sociales

Les inégalités régionales et sociales demeurent un défi structurel majeur en Tunisie, reflétant des disparités profondes en termes de développement économique et de qualité de vie.

D'une part, les régions côtières, grâce à leur accès aux infrastructures et aux investissements, concentrent une part importante de la richesse nationale et des opportunités économiques. En revanche, les régions de l'intérieur, moins favorisées, continuent de souffrir d'un sous-développement marqué, avec des taux de chômage plus élevés, une faible attractivité des investissements et un accès limité aux infrastructures modernes (Banque Mondiale, 2022).

D'autre part, les écarts sociaux aggravent cette situation : les disparités de revenus entre les différentes catégories sociales se traduisent par des inégalités d'accès aux services essentiels tels que la santé et l'éducation. Ces écarts renforcent les cycles de pauvreté et freinent la mobilité sociale, exacerbant les frustrations socio-économiques. Pour surmonter ces disparités, il est impératif de mettre en place des politiques publiques¹⁰ inclusives visant à rééquilibrer le développement régional et à garantir un accès équitable aux services de base pour toutes les couches de la population.

¹⁰ « Les politiques publiques sont beaucoup plus que des processus de décision auxquels participent un certain nombre d'acteurs. Elles constituent le lieu où une société construit son rapport au monde, c'est-à-dire à elle-même : les politiques publiques doivent être analysées comme des processus à travers lesquels vont être élaborées les représentations qu'une société se donne pour comprendre et agir sur le réel tel qu'il est perçu. » MULLER Pierre. Les politiques publiques. PUF 1990. p. 55)

3. L'économie sociale et solidaire dans le monde et en Tunisie

3.1 Quatre défis en conséquence d'un néo-libéralisme débridé¹¹

Le XXI^e siècle s'est ouvert sur un bouleversement majeur venant contredire la double promesse d'un dépassement de la nécessité et des inégalités sociales par l'accumulation des richesses et d'un ruissellement des plus riches vers les plus pauvres¹². Selon le dernier rapport du FMI sur les perspectives de l'économie mondiale publié le 22 octobre 2024¹³, d'ici à cinq ans la croissance mondiale devrait atteindre 3,1 %, les économies des pays avancés (G7) n'y contribuant qu'à hauteur de 1,4 % en 2025¹⁴.

Or, fallait-il le rappeler, la crise systémique actuelle n'est nullement comparable aux crises cycliques précédentes que nous avons connues en un siècle. Elle n'est la conséquence ni d'un choc, ni d'une contagion¹⁵. C'est une crise qui affecte l'essence même du capitalisme néolibéral. Celui-ci repose sur une équation devenue intenable pour l'homme et la nature, une équation qui mise sur une croissance économique sans limites, générant un profit sans cesse grandissant, épuisant les ressources naturelles et dévastant des pans entiers de la société humaine. La pandémie de la Covid-19, qui a provoqué la plus forte baisse simultanée du PIB de l'histoire moderne, n'est rien d'autre qu'un facteur d'aggravation de la crise du système néolibéral.

Aujourd'hui, notre monde se fissure comme jamais sous l'effet de quatre défis majeurs :

- D'abord, un défi *éthique* : les inégalités et les déséquilibres croissants entre l'homme et le capital, entre l'homme et la nature, entre les classes et les catégories sociales, entre les générations et les sexes, entre les régions, les localités et les quartiers, entre les secteurs de production et entre les modèles économiques (public, privé, social et solidaire et informel).
- Ensuite, un défi *écologique* : le réchauffement climatique, la fonte des glaces, la montée des eaux, l'érosion des zones côtières, la prolifération des ouragans, la rareté de l'eau potable et d'irrigation, la pollution sous toutes ses formes, la disparition d'espèces, la diminution des stocks de poissons, la propagation des incendies, la déforestation, la prolifération des déchets et l'épuisement des richesses minérales et des ressources souterraines¹⁶.
- Puis, un défi *démocratique et citoyen* consécutif à la crise de la démocratie représentative, favorisant la montée des populismes. Le sentiment d'une partie des citoyens d'appartenir à une majorité oubliée et ignorée nourrit une tendance à confier un pouvoir fort à une personnalité providentielle et autoritaire. Dans une société où l'individualisme est à la fois entretenu par le consumérisme (corollaire du productivisme) et confronté à l'échec de son autosuffisance, et alors

¹¹ BEN AISSA Lotfi. *L'économie sociale et solidaire : une réponse pertinente à la crise*, in *L'économie tunisienne 2025*, ouvrage collectif sous la direction de Maher Gassab, Editions NIRVANA, Tunis, 2025, p. 207-226.

¹² L'un des indicateurs permettant de mesurer la concentration des *richesses* à l'échelle mondiale, soit la part de la richesse détenue par les 1 % les plus fortunés, se situait à 45 % en 2022, selon les données du rapport annuel de *Crédit Suisse*.

¹³ <https://www.imf.org/fr/Publications/WEO/Issues/2024/10/22/world-economic-outlook-october-2024>.

¹⁴ Sachant que la contribution des BRICS dans le PIB mondial est passée de 20% en 2003 à 32% en 2023, et inversement celle du G7 a baissé dans les mêmes proportions (12 points), de 42% à 30%.

¹⁵ Elle ne ressemble en rien à la Grande Dépression (1929-1939) ; ni à la crise liée au choc pétrolier (1973) ; ni à la crise bancaire suite au défaut du Mexique (1982) ; ou à celles provoquées par l'éclatement de la bulle spéculative (1987), et de la bulle Internet (2000) ; ou à la crise de 2007-2008 liée aux prêts hypothécaires à haut risque (les subprimes).

¹⁶ Voir à ce propos Jean GATEL, *Demain il sera trop tard ! Comment sortir de la crise systémique du capitalisme*. Editions Libre & Solidaire, Paris, 2022 ; *L'économie sociale et solidaire. Un nouveau modèle de développement pour retrouver l'espoir*, Editions Libre & Solidaire, Paris, 2020.

même que les solidarités traditionnelles se sont progressivement effacées, le populisme donne l'illusion de pouvoir renouer avec des valeurs traditionnelles et des appartenances fantasmées¹⁷.

- Enfin, un défi *anthropologique*. L'intelligence artificielle (IA) générative semble remettre en question les capacités créatives de l'esprit humain, et interroger en retour sa liberté et sa singularité. En effet, l'organisation capitaliste se construit autour d'une coalition d'intérêts financiers où le profit prend le pas sur l'homme, devenu variable d'ajustement parmi d'autres¹⁸.

D'où l'urgence de réinterroger la place de l'économie dans la société. L'hypothèse formulée par Jean-Louis Laville¹⁹ que le renforcement de la démocratie et l'humanisation de l'économie supposent de prendre en compte l'associationnisme - dont les formes les plus récentes qu'il a prises sont connues sous l'appellation d'*économie sociale et solidaire* (ESS) -, c'est-à-dire le projet constitué à partir des actions collectives mises en œuvre par des citoyens libres et égaux se référant à un bien commun, nous semble très pertinente.

3.2 L'économie sociale et solidaire dans le monde²⁰

L'accélération ces dernières années de la reconnaissance politique du rôle de développement de l'ESS à l'échelle mondiale s'est illustrée notamment par l'adoption par l'OCDE d'une recommandation sur l'ESS et l'innovation sociale²¹ en juin 2022.

La même année, la Conférence internationale du travail reconnaît la contribution décisive de l'ESS dans le travail décent et charge le BIT de préparer une stratégie et un plan d'action dédiés²². En novembre 2023, le Conseil de l'Union européenne a adopté une recommandation relative à la mise en place de conditions cadres favorables au développement de l'économie sociale.

Enfin, le 26 novembre 2024, le vote par l'Assemblée générale des Nations unies (175 voix) d'une nouvelle résolution intitulée *Développement durable : la promotion de l'économie sociale et solidaire au service du développement durable*. Cette résolution vient après celle d'avril 2023²³ qui avait permis de donner une définition internationale à l'ESS et de reconnaître sa contribution à la réalisation des Objectifs de développement durable, notamment au niveau local.

¹⁷ Voir, Yves PELLICIER, *Dans un monde en crise, la voie de l'économie sociale et solidaire*.

<https://www.jean-jaures.org/publication/dans-un-monde-de-crises-la-voie-de-leconomie-sociale-etsolidaire/>

¹⁸ Idem.

¹⁹ Voir LAVILLE, Jean-Louis, *L'économie sociale et solidaire, Pratiques, théories, débats*, Editions du Seuil, 2016, version revue et augmentée de l'ouvrage paru au Seuil en 2010 sous le titre *Politique de l'association*, p. 7-39.

²⁰ BEN AISSA Lotfi, *L'économie sociale et solidaire : une réponse pertinente à la crise*, in *L'économie tunisienne 2025*, ouvrage collectif sous la direction de Maher Gassab, Editions NIRVANA, Tunis, 2025, p. 207-226.

²¹ Cette recommandation adoptée par le Conseil de l'OCDE au niveau des ministres, détermine neuf piliers directeurs pour garantir le développement de l'économie sociale aux échelles locale, nationale et internationale : 1. Promouvoir une culture de l'économie sociale. 2. Développer des cadres institutionnels favorables. 3. Élaborer des cadres légaux et réglementaires favorables. 4. Soutenir l'accès au financement et à la finance. 5. Permettre l'accès aux marchés publics et privés 6. Renforcer les compétences et le soutien au développement des entreprises au sein de l'économie sociale. 7. Encourager la mesure et le suivi de l'impact. 8. Appuyer la production de données. 9 Encourager l'innovation sociale.

²² Organisation internationale du travail, « Le travail décent et l'économie sociale et solidaire », Conférence internationale du Travail, 110^e session, Rapport VI, 2022.

²³ Assemblée générale des Nations unies, « Promouvoir l'Économie sociale et solidaire pour le développement durable », résolution A/RES/77/281, 18 avril 2023.

Poids de l'ESS dans le monde

La Fondation Schwab pour l'entrepreneuriat social vient de publier une étude sur l'ESS à travers le monde²⁴. Elle recense 10 millions d'entreprises sociales, avec 2 000 milliards de dollars de revenus annuels et une création de plus de 200 millions d'emplois. Par ailleurs, le projet européen EISMEA sur les statistiques de l'ESS en Europe coordonné par EURICSE et le CIRIEC international (Année 2021), nous fournit les données suivantes :

<i>Pays de l'Union Européenne</i>	
Nombre d'entités	Plus de 4,3 millions d'entités actives
Formes juridiques	97 % de type CMAF (Coopératives, Mutuelles, Associations et Fondations) ; 2,5 % utilisent une pluralité de formes juridiques ; 0,6 % sont des entreprises sociales à responsabilité limitée.
Personnes employées	Plus de 11,5 millions de personnes (principalement en Allemagne, France, Italie et Espagne). 65% des personnes employées travaillent dans des associations. Environ 2/3 des personnes employées sont des femmes.
Membres	95 millions membres de coopératives et 45% de la population sont engagés dans des organisations civiles
Bénévoles	Environ 19,3% des citoyens de l'UE font du bénévolat de manière formelle dans des organisations.
Taille économique	Chiffre d'affaires : 901 milliards € en 2021. Les coopératives ont représenté 71,5% du chiffre d'affaires de l'économie sociale Valeur ajoutée : (disponible uniquement pour 8 pays) : 75,9% de la valeur ajoutée de l'économie sociale de l'UE est générée par les associations
Répartition par secteurs d'activité économique	Associations : principalement actives dans les « Autres secteurs » les « Activités créatives, artistiques et de divertissement » et l'« Éducation ». Coopératives : principalement actives dans la « Construction et l'immobilier », « Agroalimentaire » et les « Autres secteurs ».
Répartition des personnes employées	Environ 50 % travaillent dans le secteur de la santé et des services sociaux, 15 % dans les « autres secteurs », suivis de l'éducation.
Taille des entités	93,5 % sont des micro-entreprises (< 10 employés) ; 98,1 % sont des micro- + petites entités (< 50 employés).
<i>Pays des Amériques, Afrique, Asie Océanie</i>	
Déploiement progressif des statistiques sur l'ESS	
Amériques	Initiatives récentes en Amérique latine (Brésil, Colombie, Costa Rica, Equateur, Mexique, Uruguay) et au Québec (Canada)
Afrique	Lois récentes sur l'ESS (Cap Vert, Cameroun, Djibouti, Maroc, Sénégal et Tunisie), certaines d'entre elles prévoyant l'élaboration de statistiques sur l'ESS (Tunisie : compte satellite).
Asie et Océanie	La notion d'ESS est encore peu répandue. La République de Corée fait exception.

²⁴ The State of Social Enterprise: A Review of Global Data 2013–2023 INSIGHT REPORT APRIL 2024
https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_State_of_Social_Enterprise_2024.pdf

3.3 L'ESS en Tunisie

3.3.1 Assises historiques de l'ESS en Tunisie

En 2024 la Tunisie a commémoré un siècle d'histoire du mouvement syndical ouvrier et son fidèle allié le mouvement coopératif (1924 – 2024). Fondées la même année (1924) notamment par Mohamed Ali El Hammi (doté d'une formation solide en économie sociale, acquise à l'Université de Berlin) et Tahar Haddad (grand réformateur zeitounien), dans un même élan émancipateur, la Confédération Générale des Travailleurs Tunisiens (CGTT) et l'Association de la Coopération Economique Tunisienne (ACET), furent rapidement réprimées par le pouvoir colonial.

Ensuite, c'est l'UGTT et son programme économique et social (1956) tout imprégné des principes de la coopération, qui relancera l'économie sociale, pendant la première phase postcoloniale (1957-1962), à travers la création d'un tissu coopératif et mutualiste, investissant tous les secteurs d'activités (agricole, industriel, artisanal, commercial, services et autres), réseauté au niveau régional et national et adossé à une structure de recherche, de coordination et d'orientation, une Ecole des cadres et une Banque coopérative.

Parallèlement au processus de nationalisation des services sociaux vitaux (transports, eau, électricité et gaz) et des secteurs économiques (monnaie, terres agricoles, etc.) et au lancement de l'industrialisation par « substitution aux importations », l'Etat va adopter le système coopératif comme levier principal de développement pendant les années soixante. Procédant par étapes, le gouvernement commencera par créer des coopératives de production modèles sur les terres domaniales, puis regroupera les petits agriculteurs dans des coopératives de production et de services, prélude à l'extension du système aux activités de commerce.

Cependant, conduit au pas de charge, suivant une démarche dirigiste et autoritariste, caractérisée par le manque de deux principes essentiels de la coopération que sont la liberté d'adhésion et l'autonomie par rapport aux pouvoirs étatique et politique, tout le système coopératif a fini par sombrer, ouvrant la voie à un changement de paradigme.

Après la Révolution du 17 décembre - 14 janvier, consécutive à la faillite du système néolibéral prévalant depuis la mise en œuvre du Plan d'Ajustement Structurel (PAS) de 1987, l'UGTT va renouveler son engagement envers l'économie sociale, en lançant une initiative législative (2015-2016), conduisant à la constitution d'un cadre réglementaire référentiel de tout l'écosystème de l'ESS : la Loi 2020-30 du 30 juin 2020 relative à l'économie sociale et solidaire.

Portée initialement par la société civile (l'UGTT et ses partenaires), le thème de l'ESS s'invitera progressivement dans le champ politique, médiatique, institutionnel et académique. La participation active des syndicalistes et des réseaux de l'ESS aux ateliers d'un premier Forum Social Mondial en 2012, puis d'un second en 2013, ainsi qu'à l'évènement méditerranéen (Med'ESS) la même année, sera suivie sur le terrain par une implication dans l'encadrement, la création et l'accompagnement d'un certain nombre de groupements (féminins) de développement.

Sur le front institutionnel, certains moments forts méritent d'être rappelés :

- La Conférence nationale tripartite (Gouvernement, UGTT, UTICA) du 19 mai 2015, avec pour thème « L'ESS, moteur de développement et de création d'emploi », par référence à l'un des axes majeurs du Contrat social adopté en 2013.
- La Conférence nationale organisée par l'UGTT, le 30 septembre 2015, date du lancement de tout le processus réglementaire, dont le projet de loi élaboré par un groupe d'experts ²⁵ a servi de document

²⁵ La direction de l'UGTT a confié au rédacteur de ces lignes la coordination scientifique de cette mission.

de base pour le Comité National de Pilotage, chargé de la rédaction définitive dans la phase gouvernementale.

- La reconnaissance réitérée de l'ESS comme levier de développement, successivement dans le plan quinquennal de développement 2016-2020, et triennal 2023-2025.
- La réalisation d'une étude stratégique sur l'ESS en 2017 commanditée par le ministère du développement et de la coopération internationale²⁶
- La nomination d'un ministre chargé de l'ESS auprès de la présidence du gouvernement en novembre 2017.

3.4 Valeurs et principes d'action de l'ESS

« Remettre l'économie au service des personnes et non l'inverse est le propre de l'ESS. Et notre activité économique renvoie à notre capacité de travail professionnel. Aussi l'ESS veut rester très attentive au rapport que chacun de nous établit avec le travail professionnel qu'il accomplit. Et travailler ne se réduit pas à un salaire à la fin du mois. La notion de "travail décent" telle que définie par l'OIT inclut "les aspirations de la personne" et le fait de "permettre un développement personnel". Dit autrement, le projet de travail doit s'inscrire dans un projet de vie, dans un processus qui fait sens pour le travailleur. Il n'y a pas à opposer projet de vie et salaire sauf si la vie au travail n'a plus de sens.

Travailler c'est se demander : qu'est-ce que je veux faire ? est-ce ce que j'aime faire ? quelles compétences me correspondent ? est-ce que j'y trouve mon compte ? est-ce que je sens que je m'y épanouis ? On peut bien gagner sa vie et attendre l'heure de la fin du travail tous les jours, puis le week-end, puis les vacances, et puis gagner plus. Si je me demande ce que j'ai fait *pour moi* aujourd'hui, la réponse est "rien", je me suis juste mis à fonctionner dans un système qui m'emporte plus loin qu'aujourd'hui et qui ne s'arrêtera jamais. Ce système est le modèle néo-libéral qui fait toujours passer l'argent avant tout sans que le projet personnel ne trouve sa place. [Le salarié est seulement considéré comme appartenant aux « ressources humaines » comme il y a des ressources naturelles. La femme et l'homme ne sont qu'un moyen pour faire tourner le système.] Et la perte de sens se paye au prix fort : burn out, maladies, découragement, dépression, absence de sens.

L'ESS donne la primauté à notre humanité et s'intéresse aux conditions de vie au travail en réintroduisant le thème de ce qui fait sens pour chacun dans le travail. Sortir de situations de stress, de routines trop machinales, être avec les autres, dans le partage, le collectif, s'appuyer les uns sur les autres, s'encourager. Travailler devient développer l'activité que j'aime pratiquer dans une dynamique collective : la dimension individuelle et collective ensemble avec pour moteur l'humain. Je fais ce que j'apprécie faire dans un système où je sens que j'ai ma place et mon pouvoir de décision. Oui l'ESS est une philosophie et elle a son urgence. »²⁷

²⁶ *Étude stratégique sur l'économie sociale et solidaire en Tunisie*, Ministère du développement, de l'investissement et de la coopération internationale et PNUD, Tunis, 2017

http://www.mdici.gov.tn/wp-content/uploads/2017/09/Rapport-Etude-StrategiqueESS_Resume.pdf ;

²⁷ Entretien avec Mr Hamadi Jeljelil le 9 juillet 2025 dans les locaux de la CCDE à Ras Jebel. La capitalisation insiste sur la production de langage au fil de l'expérience vécue (les médias parlent de « narratif »). Il y a une capacité à redire les fondamentaux qui n'est pas le ressassement d'une idée mais bien l'actualisation de valeurs vécues au jour le jour conduisant à produire un vocabulaire renouvelé.

Les valeurs et principes d'action de l'ESS reposent sur quatre piliers²⁸.

I. EN RÉORIENTANT L'ÉCONOMIE

Finalité : au service de ses membres et non pour le profit

- une société de personnes et non une société de capitaux

- aucune limitation de l'indépendance de l'entreprise partagée (EP)

- une lutte contre toute injustice économique à l'extérieur de l'EP

 - une promotion de la justice économique dans l'EP

 - aucun écart de rétribution pour une même fonction

 - équité de contribution au capital de l'EP.

 - tous les membres de l'EP ont le contrôle du capital de l'EP

 - la répartition des excédents est au prorata de l'activité des coopérateurs

 - un pourcentage des excédents est dédié à la création d'une « réserve partagée »

- développer une économie locale durable sur un territoire

 - l'économie a une mission d'utilité sociale (ex : lutte contre des risques d'exclusion de personnes éloignées de l'emploi).

II. EN COOPÉRANT

Finalité d'une réponse collective aux besoins individuels des membres

- le besoin d'un mouvement collectif de coopération naît d'une indignation partagée face aux injustices

- la coopération mutualise des compétences qui sécurisent et accompagnent l'individu dans son parcours de création d'entreprise

- les membres se rendent solidaires d'une personne parce qu'elle est dans le besoin et cette solidarité se manifeste en mutualisant des revenus pour faire face aux risques économiques (logique de redistribution)

- la reconnaissance de chacun des membres de la coopérative dans leur contribution à la dynamique globale de l'EP (apprenante et productrice)

- un engagement volontaire de chaque membre dans les activités de formation et dans une mutualisation des compétences.

III. EN SE RÉALISANT individuellement par le collectif

Finalité d'une émancipation de l'être humain

- la liberté d'adhérer à la coopérative sans discrimination (de genre, de religion, d'origine sociale ou ethnique, d'allégeance à un parti politique)

- la liberté d'entreprendre en toute sécurité pour créer son entreprise et être accompagné à la réalisation de son propre projet

- affirmer son choix de vie : trouver l'espace qui offre les conditions pour exprimer au mieux ses talents, inventer son propre rapport au travail

- que chaque individu gagne en autonomie.

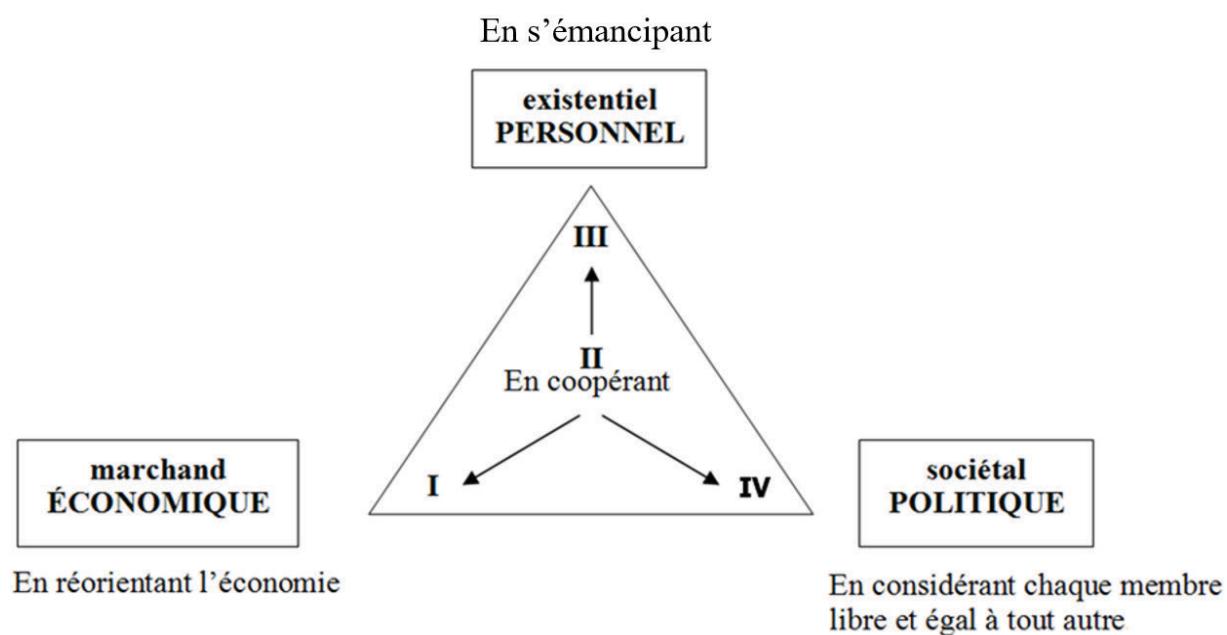
²⁸ Cette formulation a été présentée lors d'un Séminaire organisé par le Pôle ESS les 19-20 et 21 septembre 2023 à Tunis. A cette occasion, j'ai également présenté les tenants et aboutissants de la Recherche-action.

IV. EN CONSIDÉRANT CHAQUE MEMBRE LIBRE ET ÉGAL À TOUT AUTRE

Finalité d'une active participation individuelle au collectif

- des luttes contre toutes les formes d'injustice : inégalité homme/femme, discrimination en fonction d'une situation de handicap, d'une origine ethnique, du genre, de l'âge, d'une religion, etc.
- une double qualité en étant à la fois bénéficiaire et membre actif de la structure
- « un membre, une voix », contrairement aux entreprises classiques où le plus riche a plus d'importance
- une gouvernance partagée²⁹ : mise en place d'instances collectives de décision qui fonctionne avec transparence pour tous les membres.

SYNTHÈSE



Valeur-processus	Finalité	Principes d'actions
I. En réorientant l'économie	Finalité de service aux membres et non au profit	<ul style="list-style-type: none"> - Société de personnes indépendante - Lutte contre toute injustice économique - Economie locale durable sur un territoire
II. En coopérant	Finalité d'une réponse collective aux besoins individuels des membres	<ul style="list-style-type: none"> - Coopération - Solidarité (mutualisation des risques) - Reconnaissance - Engagement volontaire
III. En se réalisant	Finalité d'une émancipation de l'être humain	<ul style="list-style-type: none"> - Liberté d'adhérer - Liberté d'entreprendre - Choix de vie
IV. En considérant chaque membre libre et égal à tout autre	Finalité d'une active participation individuelle au collectif	<ul style="list-style-type: none"> - Luttes contre toutes les formes d'injustice - Double qualité - Un membre = une voix - Gouvernance collégiale

²⁹ Le qualificatif « partagée » a été préféré à « démocratique ». Une gouvernance démocratique peut avoir une organisation de type représentatif qui éloigne la base des lieux de décision.

3.5 Le cadre juridique référentiel de l'écosystème tunisien de l'ESS³⁰

Définition et principes

La loi définit l'ESS comme un modèle économique composé d'un ensemble d'activités économiques à finalité sociale dont l'objectif principal consiste à fournir des conditions de vie décentes et réaliser la cohésion et la stabilité sociale et territoriale pour parvenir au développement durable et au travail décent. De même qu'elle contribue à la transition du secteur informel au secteur organisé (art. 2).

Elle rappelle les principes universels de l'ESS, à savoir la priorité de l'Homme et de la finalité sociale sur le capital ; l'adhésion et le retrait libre et volontaire sans discrimination ; la gestion démocratique suivant la règle : une personne, une voix ; la propriété collective indivisible des réserves obligatoires ; l'autonomie vis-à-vis des autorités publiques et des partis politiques ; la lucrativité limitée³¹.

Le périmètre de l'ESS

Le texte mentionne des structures qui se trouvent *naturellement* dans le périmètre de l'ESS (de par leurs statuts), ou qui y adhèrent par *option* (sociétés commerciales solidaires), et laisse la porte ouverte à l'intégration d'entités nouvellement créées. Il s'agit des composantes suivantes :

1) Trois types de coopératives

- Les unités coopératives de production agricole (UCPA) exploitant les terres agricoles domaniales prévues par la loi n°1984-28 : 18 unités seulement (contre 218 en 1980) ;
- Les sociétés coopératives de services agricoles (SMSA) régies par la loi n° 2005-94. Les SMSA de base (374 unités) opèrent au niveau du gouvernorat (collecte et commercialisation du lait et des produits agricoles, fourniture des engrains et des semences) ; les SMSA centrales (16 unités) exercent sur tout le territoire national (grande culture, collecte et stockage du blé, production et commercialisation des semences de blé et de légumes, production des semences et plantes d'excellence, production de vignes) ;
- Les coopératives actives dans d'autres secteurs (artisanat, industrie, logement, transport, marchés de gros, commerce, etc.) en vertu de la loi 1967- 4 portant statut général de la coopération et de textes antérieurs³² .

2) Les groupements de développement agricole

3200 unités organisés par les lois 1993-43 et 2004-24, chargés principalement (90%) de la gestion des ressources naturelles hydrauliques (eau potable et d'irrigation). Les autres s'occupent de la préservation des sols, des forêts, de la pêche maritime, l'agriculture biologique, l'élevage, etc.³³

³⁰ Ce texte a été rédigé par Mr Ben Aïssa

³¹ La lucrativité (à distinguer de la rentabilité) limitée se matérialise par l'affectation des excédents comme suit :

-15% aux réserves obligatoires jusqu'à ce qu'elles atteignent 50% du capital ; 5 % dans des activités sociales, culturelles et environnementales ; 25 % (plafond) sous forme de dividendes ; le reste est destiné au développement de l'entreprise ou à la création de nouvelles entreprises de même nature.

³² Voir *Etude diagnostique sur les coopératives en Tunisie*, SOUBA Consulting, Tunis, mai 2022.

³³ Voir Canesse Aude-Annabelle, 2010, *Les Groupements de développement agricole (GDA) en Tunisie : entrepreneurs locaux ou relais administratifs ?* in Denieul P.-N., Madoui M. (dir.), *Entrepreneurs maghrébins. Terrains en développement*, Paris, Karthala, pp. 243-255.

3) Les mutuelles

Régies par le décret beylical du 18 février 1954, dédiées à des actions de prévoyance, de solidarité et d'entraide tendant à la couverture des risques inhérents à la personne humaine (maladie, maternité, vieillesse, accidents, invalidité, décès, etc.), moyennant une cotisation annuelle. On compte 53 mutuelles, dont 20 dans le secteur public, 19 dans le secteur semi-public et 14 dans le secteur privé.

4) Les associations de microfinance (AMF)

Régies par le décret-loi n°2011-117. Elles sont soumises aux dispositions de la loi sur les associations et représentent 1.2% de l'ensemble du tissu associatif (Source IFADA).

5) Les sociétés d'assurance à forme mutuelle

- La Caisse Tunisienne d'Assurances Mutuelles Agricoles (CTAMA) ;
- La Mutuelle Assurance de l'Enseignement (MAE).

6) **L'entreprenariat collectif** qui est celui qui concerne cette Recherche-action

Apparaissant initialement dans les marges de l'ESS, il est aujourd'hui l'une de ses composantes incontournables.

Ses acteurs prennent indifféremment la forme associative ou commerciale :

- la forme associative

On compte 25 112 Associations à la date du 15 novembre 2024 dont 5 164 opèrent sur Tunis (20,5%). Comptabilisées comme composantes de l'ESS, les Associations de développement, sociales et caritatives, écologiques et de microcrédits totalisent 6 309 unités représentant 25% du tissu associatif (source : IFADA).

- la forme commerciale : sociétés anonymes, sociétés à responsabilité limitée ou groupements d'intérêt économique, mais la finalité de leur engagement reste sociale, sociétale ou environnementale. Qualifiées de sociétés solidaires, la loi prévoit des statuts-types censés régir ces dernières (élaborés mais non publiés).

Cet entrepreneuriat collectif permet, entre autres, une transition du secteur informel à une économie organisée, transition qui constitue l'un des axes majeurs du développement socioéconomique à la fois dans la loi relative à l'ESS et dans la feuille de route pour la promotion de l'ESS.

Ce rapport regroupe sous le terme « entreprise partagée » (noté EP) toute entité nouvelle créée sur le terrain de l'ESS, notamment les CAE qui regroupent des entrepreneurs individuels pour réussir, entre autres, une transition vers le secteur formel.

Travaillant auparavant « au noir », sans facturation ni en amont au niveau des fournisseurs, ni en aval au niveau des clients, et sans obligations fiscales puisqu'il s'agit d'une activité non déclarée, les entrepreneurs individuels, une fois organisés et patentés, vont changer de comportement. Désormais, ils exigeront des factures de leurs fournisseurs et factureront leurs ventes et prestations à leurs clients. Une des prestations que la CAE ou entreprise partagée va leur fournir sera de les aider à s'acquitter de leurs obligations comptables et fiscales en les initiant à tenir une comptabilité (ordinaire ou simplifiée) et à déposer régulièrement leurs déclarations fiscales, en toute transparence.

3.6 La gouvernance de l'écosystème ESS

Les dispositifs de gouvernance doivent thématiser la tension entre la nécessité d'une structure organisationnelle formelle et la vitalité des initiatives citoyennes locales, ascendantes et souvent informelles. Un excès de bureaucratie pourrait en effet asphyxier cette créativité.

Une gouvernance efficace repose sur la mise en place de mécanismes démocratiques qui permettent aux acteurs de terrain d'être réellement associés à l'élaboration des décisions, tout en incluant judicieusement des acteurs institutionnels tels que les fonctionnaires, avec des dispositifs garantissant transparence et prévention des conflits d'intérêts.

Cette gouvernance serait un microcosme de la société qu'elle vise à transformer, conciliant pluralité des voix, représentativité et agilité dans la prise de décision.

La loi a prévu trois structures complémentaires³⁴ :

3 / Politique. Une structure consultative dénommée « Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire », créée auprès de la Présidence du Gouvernement. Ce Conseil est chargé de mener le dialogue participatif et la concertation avec toutes les parties prenantes en matière d'ESS. Il a pour missions de proposer les grandes orientations tendant à développer l'ESS, et d'émettre obligatoirement un avis sur les projets de loi, de décret et de textes d'application relatifs à l'ESS ainsi que des propositions pour les améliorer.

2 / Fédérative. Une structure autonome, fédérative et représentative de l'ensemble de l'écosystème. Les entreprises de l'ESS constituent entre elles des organes représentatifs qui les regroupent aux niveaux local, régional et national, pour coordonner leurs activités communes, développer leurs capacités et fixer leurs statuts-types (art.6).

Des assises locales, régionales et nationales pour débattre des projets de statuts-types organisées par un Comité provisoire, constitué de représentants des différentes composantes de l'ESS, avec l'appui logistique des organisations nationales, conduiront à une conférence nationale dont l'objet consistera à adopter les statuts définitifs et élire une direction centrale qui sera chargée de superviser la mise en place des structures locales et régionales.

3 / Technique. Une instance publique transversale, dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière, chargée de la gestion de tous les aspects techniques de l'ESS, et notamment

- l'élaboration des études, des stratégies et des plans nationaux, régionaux et sectoriels en matière d'ESS ;
- l'instauration et mise en œuvre d'un plan d'information et de communication national visant à diffuser et à sensibiliser à la culture de l'ESS auprès de tous les intervenants aux niveaux national et régional, la fixation des indicateurs de mesure de performance et la répartition des responsabilités dans la mise en œuvre des programmes de l'ESS ;
- le suivi et l'évaluation du niveau d'évolution de l'ESS, et la proposition de mécanismes à même de la développer ainsi que l'élaboration de rapports périodiques à cet effet ;
- la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de coopération internationale se rapportant à l'ESS ;

³⁴ Le texte suivant est rédigé par Mr Lotfi Ben Aïssa. Organisation de l'écosystème de l'ESS en Tunisie. Manuscrit

- l'élaboration de programmes nationaux de formation en matière d'ESS, y compris au profit des administrations publiques et des intervenants dans le domaine ;
- l'observation et le suivi de l'évolution de l'ESS ;
- la coordination entre les politiques sectorielles et les divers intervenants dans le secteur de l'ESS et les producteurs d'information ;
- l'accompagnement et l'encadrement des entreprises de l'ESS.

Trois registres différents donc mais dont l'action concertée des parties prenantes ne peut être que bénéfique dans la perspective du positionnement viable et durable de l'ESS dans le paysage socio-économique tunisien.

Résultats attendus

1. Une structure consultative où les représentants de l'ESS auront leur mot à dire sur tous les sujets qui les concernent.
2. Une organisation autonome et démocratique de l'écosystème dont la structure pèsera dans les décisions publiques et constitue un contrepoids non négligeable.
3. Une intégration de l'ESS dans les politiques publiques à travers une structure publique transversale et dédiée.

Actuellement trois propositions sont en cours d'étude pour structurer l'écosystème : une présentée par l'UNESS (Union Nationale de l'Economie Sociale et Solidaire), un autre par la CRESS (Centre de Ressources de l'Economie Sociale et Solidaire), une troisième qui combinerait les deux propositions.

Mr Ben Aïssa a présenté les contenus de ces propositions lors de la 4ème réunion du Pôle ESS, le 27 juin de cette année³⁵.

Voici le résultat du travail comparatif en appliquant la méthode SWOT :

Désignation	Forces	Faiblesses	Opportunités	Risques
UNESS	Implantation territoriale et sectorielle conséquente. Renforcement de la société civile	Structure pyramidale classique Bureaucratie	Poids politique considérable	Rupture entre les structures centrales et locales
CRESS	Innovation Créativité	Centralisation dans le Grand Tunis	Multi-polarité	Dispersion

La loi a prévu la création de trois structures complémentaires. D'abord, une instance publique, chargée de la gestion de tous les aspects techniques de l'ESS, et notamment les études et la planification ; l'information, la formation, la communication ; les indicateurs de mesure de performance ; l'accompagnement et l'encadrement. Ensuite, une structure fédérative et représentative de l'ensemble de l'écosystème. Enfin, une structure consultative (non décisionnelle) où siègent des représentants des structures publiques intervenant dans le secteur de l'ESS, des représentants des entreprises de l'ESS, des experts indépendants et des représentants de la société civile (partenaires sociaux notamment). Elle est chargée de proposer les grandes orientations

³⁵ Voir le programme en annexe 4

concernant l'ESS, et d'émettre obligatoirement un avis sur les projets de loi et textes règlementaires relatifs à l'ESS.

S'agissant de la structure fédérative et représentative baptisée UNESS, une première option serait le modèle classique d'une organisation nationale - adopté par tous les partenaires sociaux (UGTT pour les travailleurs, UTICA pour le patronat, UTAP pour les agriculteurs et pêcheurs, UNFT pour les femmes) – avec des structures implantées au niveau régional, local et sectoriel. Elle présente l'avantage de la couverture de l'ensemble du territoire et de la structuration de tout l'écosystème famille par famille, mais ça reste une organisation pyramidale où le risque de la centralisation et de la bureaucratisation sont réels avec des conséquences souvent fâcheuses (crises actuelles de gouvernance à l'UGTT et à l'UTICA, les deux principaux partenaires sociaux).

Une deuxième option serait un Centre de Ressources multipolaire (CRESS), chargé notamment de l'animation et la concertation d'acteurs de l'ESS, la structuration du système d'information, la diffusion et la capitalisation des recherches, le transfert d'innovations sociales, le réseautage des différents intervenants etc. Ses missions se recoupent largement avec celles de la structure publique notamment la formation, le suivi, l'accompagnement et l'encadrement. Si ce type d'organisation se distingue par sa souplesse et sa capacité d'innovation et de créativité, il est en même temps confronté au risque de dispersion et de perte de visibilité en l'absence d'un encadrement permanent de ses multiples interventions.

Une troisième formule consisterait à coupler les deux premières propositions. Il s'agit d'intégrer le CRESS dans l'organigramme de l'UNESS (une première version a été développée dans le projet de loi initial de l'UGTT en 2016 - articles 15 à 31- mais supprimée lors du processus gouvernemental).

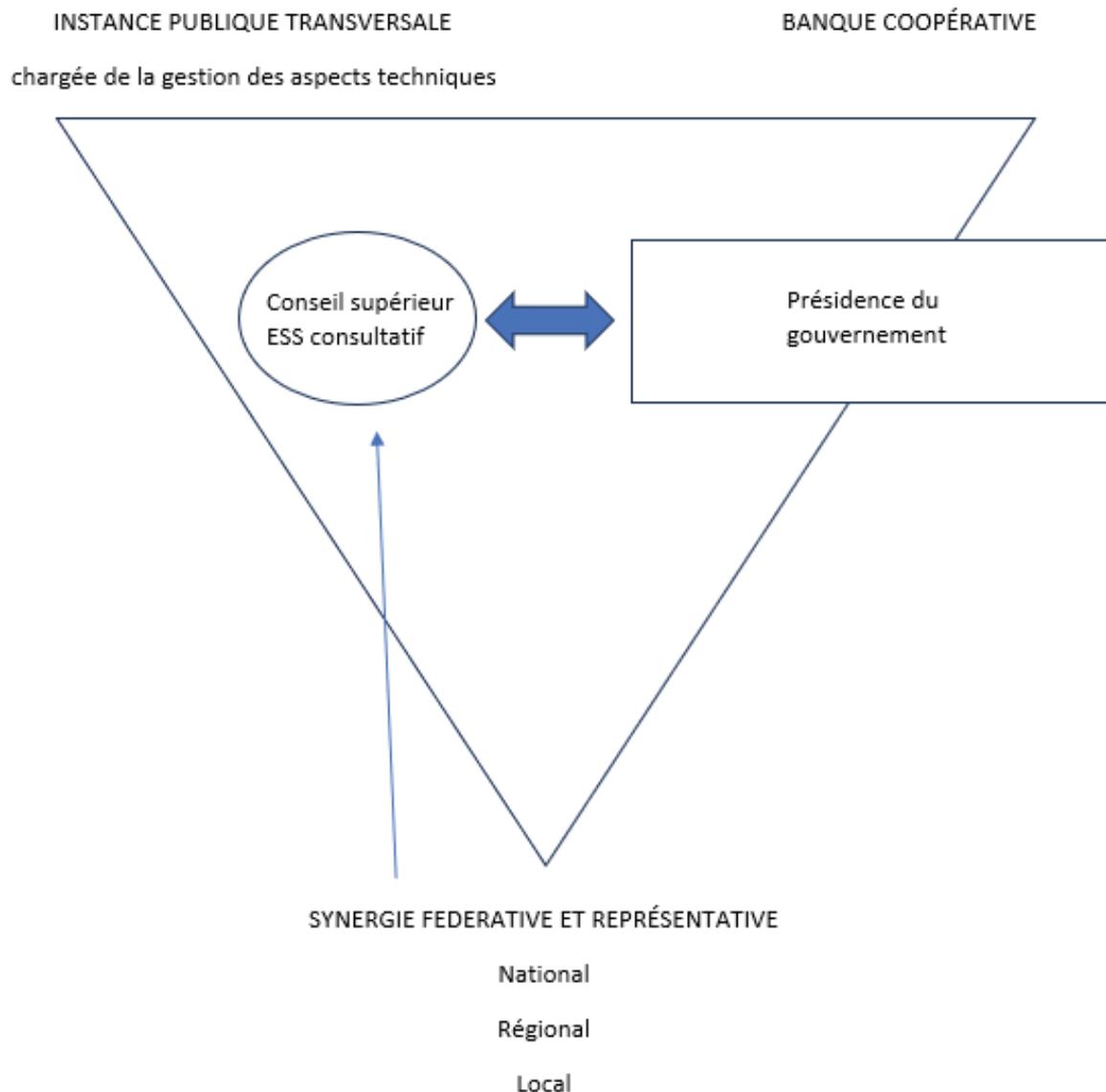
Le mérite de cette formule est qu'elle nous permet : 1. De prévenir les dérives bureaucratiques éventuelles. Le CRESS, observatoire dynamique et innovant à l'écoute du terrain en permanence constitue un véritable garde-fou en étant un relais complémentaire des acteurs terrain (sans se substituer aux structures élues de l'UNESS). 2. D'éviter la dispersion et le manque de visibilité, le CRESS étant étroitement encadré par des structures unitaires démocratiquement élues.

3.7 Le financement de l'ESS

Outre les ressources financières propres des entreprises de l'ESS et les avantages fiscaux et financiers accordés par l'Etat, la loi prévoit la création de banques coopératives et l'affectation de lignes de financement préférentielles auprès des institutions financières pour le financement des entreprises de l'ESS (dotations du FNE gérées par la BTS) ; la mise en place d'un mécanisme de garantie incitant les institutions financières à accorder aux entreprises de l'ESS les crédits nécessaires à leurs activités. Par ailleurs, la loi réserve un pourcentage des commandes publiques au profit des entreprises de l'ESS dont le chiffre et les conditions d'octroi seront fixés par décret gouvernemental.

D'autres instruments complètent le cadre institutionnel tels que la réservation aux entreprises de l'ESS d'un registre subsidiaire au Registre national des entreprises (RNE) ; la mise en place d'une base de données universelle des entreprises de l'ESS ; la création d'un compte satellite auprès de l'Institut national des statistiques pour collecter les informations sur les entreprises de l'ESS.

Schématisation de l'écosystème ESS tunisien



Le « Conseil supérieur de l'ESS » doit animer, avec la plus grande constance et rigueur, une dynamique allant du terrain local vers sa situation centrale sans omettre le moindre échelon.

Comme indiqué ci-dessus, le Conseil est une structure consultative qui a vocation de débattre et d'émettre un avis sur les choix des politiques publiques en matière d'ESS, traduits dans des projets de plan de développement ou de textes législatifs et réglementaires.

4. Des expériences inspirantes : les Coopératives d'activité et d'emploi en France

Sous l'initiative audacieuse d'Elisabeth Bost³⁶, « les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) sont nées d'expérimentations locales à partir de la seconde moitié des années 1990 dans un contexte où l'entrepreneuriat individuel commençait à être fortement promu face à la montée du chômage, sans réflexion sur l'accompagnement nécessaire et sur les risques d'individualisation et de précarisation.

Ces innovations pionnières ont fait des émules, ont été enrichies par d'autres, pour préciser progressivement cette nouvelle forme d'entreprise proposée par la CAE : une coopérative qui accompagne des personnes qui portent un projet de création d'activité dans un cadre sécurisé, mais également une coopérative d'entrepreneur·es salarié·es autonomes inscrivant leur activité dans un cadre collectif sur la durée » (Site COPEA, 2025³⁷).

Les CAE ont une forte portée politique – au sens le plus noble du terme. Dans un contexte où « tout se passe comme si le système capitaliste était inéluctable et naturel, la coopération de production propose une autre organisation, une autre relation au travail, une autre forme de société : la société des personnes » (E. Bost, 2011³⁸). « Le passage de la société de capitaux à la société de personnes est l'innovation majeure des CAE qui offrent à leurs membres un cadre de travail qui les protège des aléas de l'auto-entrepreneuriat tout en préservant un niveau satisfaisant d'autonomie » (Veyer, 2011³⁹).

« Il ne s'agit pas ici de nier l'économie de marché, système économique dans lequel nous évoluons aujourd'hui, ni même la notion de profit ; mais de savoir ce que l'on fait de ce profit, comment on le répartit, comment on l'investit. Comment, dans ce système économique, on s'organise pour que l'économie soit au service des personnes » (Bost, 2011⁴⁰).

4.1 Entreprendre autrement : offrir un cadre sécurisé

« Face aux risques que comporte la création d'entreprise individuelle, les CAE offrent un cadre sécurisé en proposant d'une part de prendre le temps d'apprendre à entreprendre, d'autre part de le faire sans perte de ses droits sociaux.

Disposer d'un savoir-faire, aussi talentueux soit-il, ne suffit pas à développer de manière pérenne une activité entrepreneuriale. Produire, certes, mais vendre et gérer aussi. Or ces aspects font souvent défaut aux porteurs de projet. Il est donc proposé d'acquérir ces compétences progressivement et surtout de manière concrète (et non théorique). Le volet gestion par exemple ne sera envisagé qu'à partir du moment où l'activité s'est suffisamment développée pour pouvoir concrètement travailler sur ses propres chiffres.

En offrant une alternative à l'immatriculation immédiate d'une entreprise, les CAE permettent de tester la viabilité de son projet en grandeur nature sans être d'emblée pris à la gorge par un chiffre d'affaires important à réaliser. Le temps nécessaire est ainsi laissé au porteur de projet pour se former à la vente, à la gestion, et apprendre de ses erreurs. Mais ce temps serait de peu

³⁶ Voir son livre *Aux entreprenants associés. La coopérative d'activités et d'emploi*. Editions Repas, 2011

³⁷ Site COPEA : <https://www.les-cae.coop/notre-histoire>, lu le 4 juin 2025

³⁸ BOST Elisabeth. *Aux entreprenants associés. La coopérative d'activités et d'emploi*. Ed. Repas, 2011. p.2

³⁹ VEYER Stéphane, *Les entrepreneurs associés, ou comment repenser le travail*. Le Journal de Ecole de Paris du Management 2011/5 n°91. p.24

⁴⁰ Opus cité p.3

d'efficacité si l'entrepreneur ne bénéficiait pas, durant sa phase de démarrage et tout au long de son parcours, d'un accompagnement individuel et collectif » (Bost, 2011⁴¹).

Un cadre sécurisé c'est donc dire :

- accès (ou non perte) de droits sociaux,
- acquisition de compétences et
- avoir du temps pour expérimenter.

La CAE accompagne un parcours composé de plusieurs étapes :

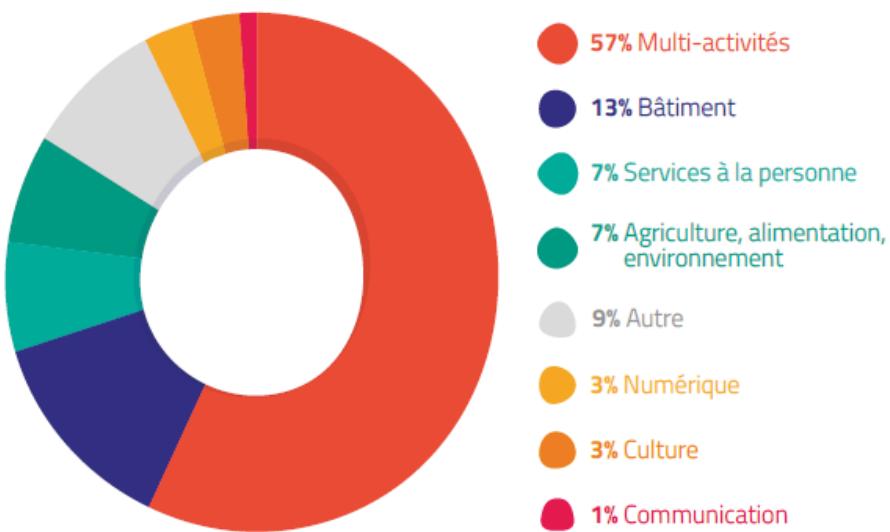
- 1 Le déclenchement ou le renforcement du souhait d'entreprendre
- 2 L'accueil et la validation d'un projet
- 3 Tester son activité professionnelle au travers des premières prestations
- 4 Mettre en œuvre son projet et le développer pour obtenir des revenus réguliers
- 5 Concrétiser et consolider son projet en étant salarié-associé

4.2 Quelques chiffres

« En 2014, elles sont déjà une centaine en France. La loi du 31 juillet 2014 relative à l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), portée par Benoît Hamon, permet alors de poser une définition pour les CAE, un objet notamment qui a intégré la loi du 10 septembre 1947 sur les coopératives et a introduit le Contrat d'Entrepreneur Salarié Associé (CESA) dans le code du travail » (Site COPEA, 2025⁴²).

Cette loi ESS de 2014 « a permis de sécuriser et de développer l'entrepreneuriat salarié associé en CAE, régime unique permettant de créer et de développer son activité économique et son emploi dans un cadre à la fois autonome, protecteur et coopératif »⁴³.

« En 2024, la France compte 163 CAE implantées dans 14 régions. Le nombre d'entrepreneur·es est de 11 469 pour un chiffre d'affaires de 318 588 845 € »⁴⁴. Différents domaines d'activité sont investis par les CAE françaises avec une part dominante de multi-activités.



⁴¹ Aux entrepreneurs associés. *La coopérative d'activités et d'emploi*. Editions Repas, 2011. p.19

⁴² Site COPEA : <https://www.les-cae.coop/notre-histoire>, lu le 19 juin 2025

⁴³ Idem

⁴⁴ PDF sur le site COPEA. Chiffres clés 2024, 7 pages, 634 Ko

« En tant que Sociétés Coopératives et Participatives (SCOP), les CAE sont fondées « sur des valeurs de solidarité qui mettent en avant l'importance du partage de l'outil de production ; l'expertise dans le travail et naturellement l'emploi et la pérennité de l'entreprise » (Mathé, Rivet, 2010, p. 22). Toutefois, si les SCOP "classiques" visent à permettre à des salariés de devenir co-entrepreneurs, les CAE quant à elles permettent à des entrepreneurs de devenir co-salariés d'une même structure qu'ils créent tous ensemble, la coopération constituant une finalité en soi (Veyer, 2007⁴⁵) ».

4.3 L'entrepreneur-salarié et son accompagnement

« Par rapport à d'autres structures d'accompagnement telles les couveuses, incubateurs ou pépinières auxquelles elles sont parfois assimilées (Veyer, 2007⁴⁶), les CAE présentent plusieurs différences.

La première est relative au statut du porteur de projet et à l'intégration de ce dernier dans la structure, les CAE offrant la possibilité aux porteurs de projet de devenir *entrepreneur-salarié*. Plus précisément, c'est après l'accueil-diagnostic et le test de son activité dans le cadre d'une convention d'accompagnement que le porteur de projet peut devenir *entrepreneur-salarié* par la signature d'un CDI. Son temps de travail, sa rémunération et sa participation aux frais de fonctionnement de la structure sont alors fixés en fonction des prévisions de chiffre d'affaires et de la trésorerie de l'activité, isolée analytiquement de celle des autres salariés de la coopérative. L'entrepreneur-salarié peut ensuite faire le choix de rester durablement au sein de la coopérative d'activité et d'emploi en devenant *entrepreneur-associé*.

L'accompagnement constitue une autre différence majeure qui singularise la CAE par rapport aux autres structures d'accompagnement à la création d'entreprise. L'explication tient à sa forme même, liée à l'organisation polycellulaire qui le déploie. La structure fondatrice de la coopérative exerce un métier d'accompagnement à destination des différentes activités entrepreneuriales et assure un ensemble de fonctions mutualisées de gestion. Sous l'effet conjoint du projet collectif qu'elle impulse et structure comme des projets individuels des entrepreneurs-salariés, elle accompagne alors l'émergence et la structuration d'une entreprise commune pour ses sociétaires : la coopérative d'emploi. Quels qu'ils soient (entrepreneurs-salariés ou animateurs de la structure d'appui), ces coopérateurs ou co-entrepreneurs vont gérer et animer l'entreprise, assurer des formations et soutenir les projets des entrepreneurs de la coopérative.

L'accompagnement, pour favoriser de façon équilibrée projets individuels et projet collectif (Veyer, 2007⁴⁷), apparaît donc comme un dispositif qui doit concilier la pertinence de ses actions en fonction de ses entrepreneurs-cibles et leur cohérence d'ensemble. La CAE offre ainsi un cadre qui combine l'autonomie professionnelle et le soutien collectif d'autres entrepreneurs qui sont confrontés à des problèmes similaires et mutualisent leur savoir-faire. L'accompagnement à la création se situe bien dans un cadre alliant dimension collective et coopérative d'une part, dimension individuelle d'autre part » (Allard & autres, 2013⁴⁸).

⁴⁵ VEYER Stéphane. *Coopaname : créer son emploi dans une entreprise partagée*. EcoRev' 2007/3 n°28

⁴⁶ Idem

⁴⁷ Idem

⁴⁸ Allard F., Amans P., Bravo-Bouyssy K. & Loup S. (2013). *L'accompagnement entrepreneurial par les Coopératives d'Activité et d'Emploi : des singularités à questionner*. Management international / International Management / Gestión Internacional, 17 (3), 72–85. <https://doi.org/10.7202/1018268ar>

4.4 Le cadre et l'objet de la CAE

« La CAE a pour objet principal l'appui à la création et au développement d'activités économiques par des entrepreneurs personnes physiques. La CAE propose donc un accompagnement au projet entrepreneurial tout au long de son développement.

La CAE est une entreprise coopérative sous forme de SARL, SA ou SAS qui a fait le choix d'un statut coopératif en Scop (Société Coopérative et Participative) ou en SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) ou Coopérative loi 47. »⁴⁹

Voici la répartition des différents statuts en 2024 :



« La CAE a donc un mode de fonctionnement coopératif, respectant notamment les principes suivants :

- L'engagement libre d'entrepreneur·es,
- Une gouvernance démocratique : chaque associé·e porte une voix en assemblée générale,
- Une participation économique des membres : les entrepreneur·es participent à son sociétariat et contribuent au financement des services mutualisés, en moyenne à hauteur de 8 à 15% du chiffre d'affaires,
- La pérennité de l'entreprise partagée : les excédents sont prioritairement mis en réserve pour assurer son développement et celui de ses membres. »⁵⁰

4.5 Le régime juridique d'Entrepreneur-salarié-associé

Le Contrat d'Entrepreneur Salarié Associé (CESA) ne peut être proposé qu'en CAE, et permet à l'entrepreneur·e d'être à la fois :

- Entrepreneur·e : autonome, recherchant ses marchés, rémunéré·e en fonction de son activité,
- Salarié·e : après une période de test d'activité (CAPE) qui dure de 1 à 3 ans en fonction de son projet, dès qu'il y a suffisamment de chiffre d'affaires pour soutenir une rémunération, le contrat d'entrepreneur salarié associé avec toutes les protections du droit du travail et de la sécurité sociale est proposé,
- Associé·e : sous trois ans au plus tard à partir du démarrage de son accompagnement par la CAE.

⁴⁹ Site COPEA : <https://www.les-cae.coop/notre-histoire>, lu le 4 juin 2025

⁵⁰ Idem

5. Présentation de deux « entreprises partagées » tunisiennes

Il ne s'agit pas ici de présenter toutes les expériences d'entreprises partagées tunisiennes mais de se centrer sur deux entreprises partagées qui se sont développées durant le PCPA et ont été des acteurs de son Pôle ESS.

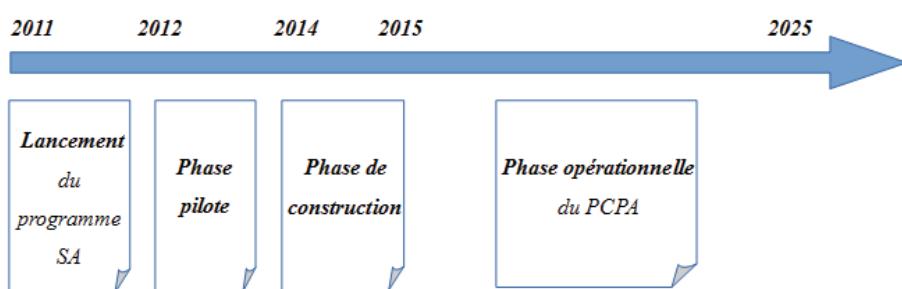
5.1 Une entreprise partagée de type CAE pour de « jeunes talents » sur Ras Jebel⁵¹

Comme la « révolution de la dignité » l'a révélé début 2011, beaucoup de jeunes tunisiens font des études universitaires et se retrouvent malgré cela sans emploi. Dans la délégation de Ras Jebel, une des quatorze délégations du Gouvernorat de Bizerte, en 2011, ce sont surtout les jeunes femmes qui sont concernées (37,5% contre 33% au niveau national). Parmi elles, 67,4% ont fait des études supérieures (contre 44,4% dans le pays). Le contexte tunisien laisse la situation de l'emploi entre deux tendances très marquées : d'un côté une situation qui conçoit l'Etat en mesure de proposer des postes de fonctionnaire, une forme de socle assurant à l'individu une stabilité de travail et un revenu fixe minimal ; de l'autre côté, comme à son opposé, l'emploi informel qui concerne 85% des entreprises tunisiennes est un emploi sans aucune protection sociale. Reste donc une troisième voie : l'émigration qui va tenter bien des jeunes.

En août 2011, Mr Hamadi JELJELI crée une organisation de la société civile que ses membres nomment « Création et créativité pour le Développement de l'Emploi » (CCDE). Trois mots cadrent l'activité de la CCDE : développement, employabilité, entrepreneuriat⁵². La vision portée par le CCDE est ainsi formulée dans les statuts : « Nous aspirons à développer les potentiels et les compétences individuelles et collectives, et contribuer à un développement territorial offrant des emplois tout en renforçant les valeurs de citoyenneté ». Les missions insisteront également sur « la justice sociale et l'égalité des chances ».

À partir de cette situation et de ces constats, la CCDE ambitionne de développer en Tunisie un nouveau type d'organisation économique capable de soutenir la création d'activité par une démarche collective d'appui qui forme et sécurise les risques à prendre dans un contexte économique précaire et peu stabilisé. Cette orientation recoupe la finalité politique de la CCDE qui vise également une justice sociale à la hauteur des attentes révolutionnaires. C'est donc tout « naturellement » que les perspectives de la CCDE sont allées vers une économie plus sociale et plus solidaire.

Cette création s'inscrit dans la dynamique initiée par le programme « Soyons actifs-actives » qui débouchera sur la mise en place du Programme Concerté Pluri-Acteur franco-tunisien (PCPA).



⁵¹ Cette présentation est extraite de l'Etude de capitalisation réalisée par Yves Pillant et plusieurs étudiants en Master d'ingénierie sociale. Document : *Capitalisation d'expérience : La coopérative d'activité et d'emploi de la CCDE à Ras Jebel*. IMFRTS, novembre 2020.

⁵² Power point présentant la structure CCDE. Sans date.

En 2018, la CCDE décide de créer la Société Coopérative des Entrepreneurs Solidaires, « SCES jeunes talents », pour mettre en place l'équivalent d'une coopérative d'activité et d'emploi française (CAE) adaptée aux réalités tunisiennes et au territoire de Ras Jebel. Il s'agit d'introduire en Tunisie un modèle d'organisation économique novateur qui allie efficacité économique et exigences sociales. L'entreprise partagée offre une alternative à l'entrepreneuriat individuel en intégrant jeunes, femmes et porteurs de projets dans le tissu économique et social tout en leur garantissant une protection sociale officielle. Ce modèle permet aux entrepreneur.e.s de développer leurs activités en bénéficiant d'un statut de salarié et d'un cadre coopératif favorisant l'entraide et la diversité des projets.

La présentation du projet insiste sur les difficultés rencontrées par les jeunes pour monter leur entreprise.

- La recherche d'une stabilité dans l'emploi est souvent synonyme de place dans la fonction publique. « Il existe des obstacles et des freins à la création d'entreprise comme l'absence de culture et de tradition entrepreneuriale » (H. Jeljelil, 2019⁵³).
- Une autre difficulté tient au « manque d'expérience professionnelle ainsi que la difficulté de mobiliser les compétences acquises dans le domaine de spécialisation universitaire ou professionnelle »⁵⁴.
- Il y a également des « appréhensions des jeunes chômeurs face aux risques d'endettement ainsi que l'isolement et le repli sur soi, en particulier chez les jeunes femmes n'ayant ni les ressources ni le champ de vision suffisant pour investir leur énergie dans la réalisation de projets pérennes, rentables et innovants »⁵⁵.
- Le taux élevé de disparition des entreprises nouvellement créées révèle « l'inefficacité des mécanismes d'appui post-création et l'inadéquation entre l'offre en matière d'appui et la demande des entrepreneurs »⁵⁶.

Ces fils tirés entre création, créativité, autonomie individuelle, société autonome, praxis enracinées sur un territoire, économie solidaire pour une justice sociale, démocratie, ces fils montrent une densité de cohérence qui donne à l'Association CCDE sa puissance d'innovation.

« L'ESS œuvre à réconcilier les principes d'équité et de justice sociale avec le développement économique alliant ainsi la vitalité des dynamiques économiques avec les principes et les finalités humanistes du développement. L'ESS est le troisième pilier sur lequel doit pouvoir reposer une économie équilibrée et inclusive aux côtés du secteur public et du secteur privé. Cette économie a le potentiel et les moyens de mobiliser et de créer des richesses importantes, aussi bien matérielles qu'immatérielles.

L'ESS permet de favoriser un bon équilibre dans l'affectation des investissements. Elle permet à toutes les catégories sociales, les entreprises de différents secteurs et les territoires de participer à la consolidation de la cohésion sociale. »⁵⁷

Deux processus sont donc à l'origine de la CAE :

- un processus d'accompagnement à l'emploi qui passe par la création individuelle d'activité ;

⁵³ JELJELI Hamadi. Rapport intermédiaire du projet Jeunes Talents - Phase 2, février 2019. Annexe 4. *Démarche de la création de la CAE*. p.4

⁵⁴ Idem

⁵⁵ Idem

⁵⁶ Idem

⁵⁷ JELJELI Hamadi. Rapport intermédiaire du projet Jeunes Talents - Phase 2, février 2019. Annexe 4. *Démarche de la création de la CAE*. p.5

- un processus promouvant une économie au service des personnes et non pas du capital. Double enjeu donc, l'un tourné vers l'individu et l'autre vers la société tout entière. Ce dernier trouve en l'ESS une modalité économique en cohérence avec l'idéal affirmé par la CCDE.

On peut définir la CAE en ces termes : « Une coopérative d'activités et d'emploi ou entreprise partagée rassemble dans un même cadre juridique, économique, social, fiscal et humain différentes activités entrepreneuriales portées par une ou plusieurs personnes, qui sont gérées comme autant d'unités économiques autonomes.

Les entrepreneurs signent une "Convention d'accompagnement" leur permettant de formaliser leur projet, l'affiner, de produire et de prospecter, bâtir des supports de communication, s'initier au marketing, au calcul d'un prix de revient, ou encore se perfectionner en informatique, en comptabilité. Chaque porteur de projet est suivi par un accompagnant "référent" qui écoute, encourage et participe à la construction de son projet dans un climat de confiance réciproque.

La démarche collective, loin de nier la notion d'individu, induit la mutualisation de moyens : chacun donne en fonction de ses propres moyens et reçoit en fonction de ses besoins » (L. Ben Aïssa⁵⁸).

5.2 Une entreprise partagée pour les femmes oasiennes sur Tozeur⁵⁹

Tozeur est une ville tunisienne aux confins de l'Atlas et du désert du Sahara. Proche de la frontière algérienne, elle est la plus grande des cinq oasis que compte le Jérid, région semi-désertique qui s'étend au sud-ouest de la Tunisie et comprenant une petite partie en Algérie et en Libye.

Dans le désert, des Hommes ont réalisé un îlot de vie en cherchant un équilibre entre l'écosystème créé et les conditions naturelles. La préservation de l'eau est la clef d'une vie possible en plein désert. Mais aussi la nécessité de planter des palmiers car sans plantation, le désert regagne son terrain. L'oasis a pour spécificité une ressource limitée et la taille de l'oasis donne aux habitants une conscience de cette limite. Si on divise les parcelles, tout le monde s'appauvrit. Aussi la tradition avait instauré un système basé sur une conscience aigüe des « communs »⁶⁰.

Suite à la création de forages mis en place de façon non contrôlée, les ressources en eau se sont trouvées épuisées ; à partir de 1980 plus de sources, plus de puits artésiens⁶¹. L'Etat distribue les superficies.

Une réaction sur Tozeur s'est réalisée par un acte collectif : lors des élections de l'Assemblée nationale constituante de 2011, plusieurs bénévoles s'engagent à observer la régularité des votes. A cette époque les Associations axées sur la « citoyenneté active » n'existaient pas. L'idée que partage quelques amis est de renforcer la citoyenneté active face à des violences et des idées radicales. Le 27 janvier 2012, l'Association « La Ruche » (noté LR) est créée. Sa finalité est ainsi formulée : « L'association La Ruche de la citoyenneté active de Tozeur a pour mission la participation à favoriser le développement durable régional axé sur les valeurs de participation citoyenne active, la solidarité, la bonne gouvernance et le respect des Droits Humains. »

La réalisation de dix projets confiés par différents bailleurs en seulement six années révèle une forte activité de LR et un volontariat dynamique. Tous ces projets montrent que la phase de

⁵⁸ Entretien réalisé par Mme TALBI Afef le 17 décembre 2024.

⁵⁹ Le texte qui suit est extrait du document : *Etude de capitalisation de l'expérience. La Ruche de la citoyenneté active*. Capitalisation rédigée par Yves Pillant. Alternacoop, février-mars 2024.

⁶⁰ On entend par communs des ressources partagées, gérées et entretenues collectivement par une communauté qui établit des règles dans le but de préserver et pérenniser ces ressources.

⁶¹ Puits forés jusqu'à une nappe d'eau souterraine jaillissant naturellement sous l'effet de la pression.

lancement de l'Association, conformément au Projet associatif, met une priorité deux axes : la Gouvernance et planification locale et les Droits humains, veille démocratique et observations électorales.

En 2018, un renforcement du projet associatif en direction des acteurs locaux veut rejoindre la vie concrète des habitants de l'oasis : le terme « développement » revient six fois avec des inflexions : équitable, efficace, durable, environnemental, global, local. S'ajoutent l'importance du travail collectif, la citoyenneté dite économique et le rôle des femmes.

Aujourd'hui on peut définir La Ruche comme un dispositif intégré. On entend par intégration « l'action d'assembler des éléments divers afin d'en constituer un tout organique », fidèle en cela au modèle propre aux ruches d'abeille.

Plusieurs actions conjointes :

- L'accès aux matières premières, considérant que pendant des générations, les agriculteurs faisaient leurs propres semences, lesquelles étaient résistantes aux fortes chaleurs.
- L'appui aux grimpeurs qui va permettre d'augmenter la sécurité des grimpeurs qui cueillent les grappes de date en haut des palmiers.
- Une production artisanale car l'artisanat appartient à des pratiques traditionnelles de l'oasis, des pratiques réalisées au sein du domicile familial par les femmes. A partir de ces savoir-faire, LR renforce et/ou développe l'activité artisanale. Plusieurs niveaux d'appui visent à renforcer l'autonomie de ces femmes et leur indépendance économique.

Dans un premier temps, l'accent est mis sur l'accès à la matière première qui permet une collaboration directe et équitable avec les agriculteurs qui ont les semences. L'Association facilite l'achat de ces matières premières.

Ensuite les femmes bénéficient d'un accompagnement pédagogique à l'activité entrepreneuriale et financière leur permettant une meilleure gestion de leurs activités (ex : le calcul des coûts de production). Cette approche renforce leurs compétences en matière de gestion et favorise la pérennité de leur entreprise artisanale.

Le volet marketing constitue le troisième aspect de l'accompagnement. Les artisanes reçoivent un soutien pour la création de noms commerciaux, de marques et de logos distinctifs. Cela vise à accroître leur visibilité sur le marché et à renforcer l'identité de leurs produits.

L'Association appuie aussi les femmes dans la participation aux foires ou à l'achat direct de certains produits dans le cadre d'action de réseautage et de promotion sous formes d'articles cadeaux ou des couffins solidaires.

Enfin, La Ruche a créé trois espaces de vente augmentant la possibilité de débouchés : les boutiques Soug Errahba 1 et 2 et une plate-forme en ligne. Les artisanes sont encouragées à ouvrir leurs propres comptes et boutiques sur la plateforme "Soug Errahba" dédiée au commerce. Ce canal offre une vitrine collective propice à la promotion de leurs créations, favorisant ainsi une plus grande accessibilité de leurs produits au public.

En donnant la chance à des femmes oasiennes d'avoir une activité économique source de revenus, en leur permettant d'être soutenues par une dynamique collaborative, LR favorise une dynamique émancipatrice qui permet à certaines d'acquérir force et confiance en elles. D'ailleurs, plusieurs se sont engagées dans la vie de la cité. Cette émancipation est une des composantes de l'utilité sociale constatée lors de la capitalisation effectuée en février 2024.⁶²

⁶² Voir le schéma des douze aspects traduisant l'utilité sociale de La Ruche au-delà de la seule production et commercialisation des produits. Document : *Etude de capitalisation de l'expérience. La Ruche de la citoyenneté active*. Alternacoop, février-mars 2024. p.100

5.3 Apport de l'entreprise partagée dans le contexte tunisien⁶³

Les EP « se présentent comme un outil stratégique pour répondre aux défis socio-économiques auxquels la Tunisie est confrontée. Elles offrent des solutions pour promouvoir l'inclusion sociale, réduire les disparités régionales, et lutter efficacement contre le travail informel. En s'appuyant sur des éléments de la littérature et des observations contextuelles, voici comment les EP peuvent devenir un levier clé pour la Tunisie :

5.3.1. L'entreprise partagée : un levier pour une inclusion sociale des populations vulnérables

En Tunisie, où l'économie informelle représente près de 40 % de l'emploi total et touche particulièrement les populations vulnérables (Tarek Ben Noamene, 2021⁶⁴), les EP ont le potentiel de jouer un rôle transformateur.

- Inclusion active et lutte contre les inégalités

L'entreprise partagée favorise l'insertion professionnelle des populations les plus éloignées du marché du travail, notamment les non-diplômés, les jeunes, et les femmes. Elle participe ainsi à la lutte contre le travail non déclaré, le sous-emploi, et la précarité, défis majeurs pour l'économie tunisienne. Comme le rappellent Ballon et Boudes (2021⁶⁵), elles mettent en œuvre des dispositifs de mutualisation, d'apprentissage et de coopération, qui permettent aux travailleurs de développer des compétences et un réseau professionnel tout en sécurisant leur parcours.

- Création d'emplois durables et cohésion sociale

L'entreprise partagée représente une forme d'innovation sociale qui répond à l'objectif du gouvernement tunisien de créer des emplois durables tout en promouvant la solidarité et la cohésion sociale. Delvolve et Veyer (2011⁶⁶) insistent sur sa capacité à rétablir des solidarités sociales, essentielles dans un contexte marqué par des disparités régionales et des fractures sociales. En s'appuyant sur un modèle participatif et démocratique (1 personne = 1 voix), les EP promeuvent l'équité sociale et l'inclusion.

- Développement territorial et compétitivité

L'entreprise partagée contribue également à la cohésion territoriale en dynamisant les économies locales et régionales, souvent marginalisées. Comme le souligne Torre (2015⁶⁷), ces structures participent à la résilience des territoires en créant des proximités sociales et économiques. En diminuant les coûts et les risques liés à la création d'entreprise, elles encouragent l'entrepreneuriat dans des zones où les opportunités économiques sont limitées, stimulant ainsi le développement régional.

⁶³ Ce sous-chapitre est un extrait du Policy Brief « Autoriser le développement des Coopératives territoriales Multi-Activités en Tunisie, les coopératives d'activités et d'emploi ». Version décembre 2024. p.5-7

⁶⁴ NOAMENE T. et autres. *Les femmes dirigeantes et les résultats financiers des entreprises : le cas du FTSE 100*. Organization Development Journal, 39 1, 59 et 76. 2021

⁶⁵ BALLON J. & BOUDES M. *La gestion des ressources humaines dans une visée de transformation sociale : trois études de cas de coopératives d'activités et d'emploi*. Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise, vol. 45, n°4, p. 29-56. 2021

⁶⁶ DELVOVE N. & VEYER S. *La quête du droit : approche de l'instauration d'une représentation du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi*. Revue internationale de l'économie sociale, vol. 319, n° 1, p. 78-96. 2021

⁶⁷ TORRE A. *Théorie du développement territorial*. Géographie, Économie, Société, Vol.17 (2015/3), p. 273-288

5.3.2. L'entreprise partagée : un levier pour transformer l'informalité

Le secteur informel, qui touche près de 1,5 million de travailleurs en Tunisie (INS, 2020), est une source majeure de précarité et d'inégalités. Les CAE, par leur modèle innovant, peuvent faciliter la transition des travailleurs informels vers l'économie formelle.

- Formalisation de l'économie

En permettant aux travailleurs pratiquant l'informel de devenir coopérateurs-salariés, les CAE les intègrent dans un cadre légal et sécurisé. Comme le rappelle l'OIT (2022), ces coopératives offrent des protections du salariat (retraite, couverture sociale, etc.) tout en garantissant des avantages liés au sociétariat (participation aux décisions, mutualisation des ressources, sécurité collective). Cette combinaison unique réduit la précarité et encourage les travailleurs à sortir de l'informalité.

- Réduction des risques entrepreneuriaux

Pour les porteurs de projets, souvent isolés et confrontés à l'insécurité inhérente à l'entrepreneuriat, les EP jouent un rôle d'incubateur. Elles permettent de tester et valider des idées d'entreprise tout en bénéficiant d'un filet de sécurité solide (expertise, coaching, accompagnement personnalisé). Bajard et Leclercq (2021⁶⁸) soulignent que les CAE sont perçues comme des alternatives sérieuses à la précarité du statut d'auto-entrepreneur, favorisant une transition sécurisée vers des activités formelles.

- Augmentation de la productivité par la mutualisation

L'entreprise partagée permet également de réaliser des économies d'échelle grâce à la mutualisation des ressources (équipements, transport, intrants) et des services (comptabilité, formation). Ballon et Boudes (2021⁶⁹) insistent sur le fait que ces mécanismes de mutualisation réduisent les coûts opérationnels et augmentent la productivité collective. Cela renforce la compétitivité des entreprises locales et stimule l'entrepreneuriat.

- Un modèle pour une économie équitable

Enfin, le modèle participatif de l'entreprise partagée favorise une économie plus juste et inclusive. Il répond à l'objectif de l'OIT (2022) de promouvoir une transition vers une économie formelle tout en assurant un travail décent et des systèmes de protection sociale universels. En Europe, la Confédération Européenne des Coopératives Industrielles et de Services (CECOP) a démontré que ces structures sont des instruments efficaces pour contrer le travail informel, une leçon qui peut être appliquée en Tunisie.

5.3.3. L'entreprise partagée : une réponse aux défis socio-économiques de la Tunisie

⁶⁸ BAJARD Flora & LECLERCQ Maya. *Les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) aux prises avec les enjeux de protection sociale. Propositions pour un modèle d'analyse qualitatif applicable aux zones grises de l'emploi.* Rapport de recherche Sociotopie ; LEST CNRS UMR 7317. 2021. HAL-03453700

⁶⁹ Opus cité

- Un levier pour l'emploi et la compétitivité

L'entreprise partagée, en tant que structure d'innovation sociale, soutient les objectifs de croissance et de compétitivité du gouvernement tunisien. Elles abaissent les barrières à l'entrepreneuriat en réduisant les coûts et les risques de création d'entreprise. Cela stimule l'esprit entrepreneurial et encourage la création d'activités économiques. En favorisant des emplois de qualité et durables, les CAE répondent également aux besoins d'un marché du travail souvent marqué par le sous-emploi et la précarité.

- Un outil de développement régional

Les inégalités régionales restent un problème majeur en Tunisie. En tant que micro-entreprise locales, l'entreprise partagée favorise le développement économique des zones marginalisées. Elle participe à la création d'emplois locaux, réduit l'exode rural et améliore les conditions de vie des populations. Cela contribue à une réduction des disparités régionales et à une meilleure cohésion nationale.

- Un modèle pour une économie résiliente et solidaire

Face aux défis économiques et sociaux de la Tunisie, l'entreprise partagée (CAE) offre un modèle basé sur la solidarité, la coopération et l'inclusion. Elle participe à la construction d'une économie plus résiliente, capable de s'adapter aux crises tout en préservant les droits sociaux et les solidarités locales.

Résumé

L'entreprise partagée, en tant que structure d'économie sociale et solidaire, promeut une solution innovante et adaptée aux défis socio-économiques de la Tunisie. Elle permet de lutter contre l'informalité, de promouvoir l'inclusion sociale des populations vulnérables, et de réduire les disparités régionales. En intégrant des mécanismes de mutualisation, de coopération et de protection sociale, l'entreprise partagée favorise la transition vers une économie plus formelle, compétitive et équitable. Son développement pourrait s'avérer essentiel pour atteindre les objectifs de croissance, d'emplois, et de compétitivité du pays, tout en construisant une société plus solidaire et résiliente. »

5.4 L'efficacité de l'entreprise partagée dans le contexte tunisien

5.4.1 Enquête auprès des acteurs⁷⁰ et éléments de capitalisation⁷¹

- A. Motivation à l'engagement dans les EP

Les EP attirent des travailleurs autonomes, des entrepreneurs précaires et des individus en quête d'un modèle économique collaboratif.

Ils cherchent principalement à :

- créer un projet de vie collectif basé sur la solidarité ;
- échapper à la fois à la précarité de l'auto-entrepreneuriat et à la subordination salariale

⁷⁰ Entretiens réalisés à l'occasion du Policy brief « Autoriser le développement des Coopératives territoriales Multi-Activités en Tunisie, les coopératives d'activités et d'emploi » en 2024

⁷¹ La SCES de Ras Jebel a fait l'objet d'une capitalisation en 2020 et La Ruche de Tozeur, en 2024

- bénéficier d'un cadre juridique et organisationnel structuré.

Le thème de l'engagement individuel est un principe de participation à l'EP de Ras Jebel mais il ne se replie pas sur le seul individu comme si tout tenait à une morale volontariste ; cet engagement se nourrit d'une synergie collective entretenue par la vie coopérative elle-même.

→ L'engagement dans une EP repose sur la quête d'un équilibre entre autonomie individuelle et sécurité collective.

- B. La mutualisation des ressources et des risques

La mutualisation des ressources implique :

- le partage des fonctions supports (comptabilité, juridique, marketing) ;
- la mise en commun des outils (locaux, équipements, abonnements) ;
- la constitution de caisses de solidarité ou de fonds de secours pour répondre aux imprévus.

La réduction des risques économiques :

- les excédents financiers générés par une activité peuvent être utilisés de manière temporaire pour compenser les déficits d'une autre.
- la mutualisation des risques entre les membres favorise un environnement de sécurité et de solidarité.

→ La mutualisation est un pilier fondamental des EP, permettant de diminuer les coûts, d'accéder à des opportunités économiques inaccessibles individuellement, et de créer une sécurité collective.

- C. Apprentissage mutuel et renforcement des compétences

Les EP sont des espaces d'apprentissage collaboratif où des acteurs expérimentés sont en mesure de former les nouveaux arrivants et de les soutenir dans leurs initiatives. Ainsi les EP permettent :

- la transmission des savoirs entre membres ;
- le développement de marques communes permettant de répondre collectivement à des appels d'offres ;
- des pratiques innovantes comme le co-accompagnement, favorisant le partage d'expériences et la résolution de problèmes.

Il faut ici utiliser une distinction entre trois notions utiles : le bénéficiaire, l'acteur et l'auteur⁷². Le bénéficiaire reçoit des conseils et bénéficie d'un appui. Mais rapidement, il se positionne en acteur pour agir lui-même à partir de ce qu'il s'est approprié au contact de l'EP et de ses expériences antérieures. Mais se joue, à l'intérieur de l'expérience conduite, des défis qui mettent l'acteur en émancipation des diverses difficultés qui limitaient jusqu'alors ses possibilités. L'expérimentateur qui risque la création de sa propre entreprise est forcément dans un geste d'affirmation de lui-même, de ses possibles et donc de sa personnalité.

C'est en cela que l'acteur gagne progressivement en autonomie au point de devenir « l'auteur » de son projet. Et les gestes d'appui à ce gain d'autonomie ne peuvent relever d'un rapport de cause à effet comme si les formateurs de l'EP rendaient l'entrepreneur autonome, comme s'il y avait un rapport d'extériorité entre un moyen (le formateur accompagnateur) et une fin (l'autonomie de l'entrepreneur accompagné). Dans la réalité expérimentale de l'entrepreneur qui essaye (et s'essaye), c'est en exerçant son autonomie que son autonomie se développe (praxis).

L'EP porte ici la dimension politique de son projet d'entreprise apprenante. *Tout est une occasion de produire ensemble de la connaissance.* Cette production tient une double condition : à la fois collecter les éléments sources de connaissance mais aussi suffisamment communiquer entre

⁷² ARDOINO Jacques. *Les avatars de l'éducation*. PUF, 2000. p.208

acteurs de l'EP pour les unifier en un savoir partagé et partageable. Dans cette dynamique apprenante, il est très important de souligner que les formateurs eux-mêmes sont en apprentissage auprès et avec les entrepreneurs.

→ Les EP renforcent les compétences de tous leurs membres (accompagnateur.trice.s comme accompagné.e.s) en favorisant les échanges et en créant des opportunités de collaboration.

- D. Impact sur la justice sociale

« L'ESS est une économie qui part des individus pour les réunir, une économie de la relation sociale et de la solidarité qu'elle génère, et non pas strictement de la distribution de biens et de produits. C'est le lien social qui construit la production économique et non pas l'économique qui influencerait le lien social » (Laroussi, 2022⁷³).

Grâce à l'EP, une activité économique peut avoir d'autres valeurs que le profit. Elle peut contribuer à la mise en œuvre de droits fondamentaux, à la cohésion sociale, par exemple en réduisant des inégalités, à renforcer la socialité, le lien social de proximité, à développer des solidarités, de l'entraide, à améliorer les conditions collectives d'une écologie durable, à favoriser la liberté et l'émancipation de personnes insuffisamment reconnues, à pratiquer une démocratie plus participative, à innover des dynamiques économiques nouvelles, etc.

- E. Utilité sociale

L'utilité sociale de l'EP recouvre de nombreux registres qui ne se réduisent pas à quelques concepts. Par exemple, la prise en compte de plusieurs témoignages des femmes de La Ruche a été une occasion de révéler les multiples thématiques de l'utilité sociale et d'écouter tout ce que le prix d'un produit ne dit pas. Nous avons affaire à des aspects émergents (effets induits) de la dynamique coopérative qui sont donc recueillis a posteriori. On a pu noter :

- Une dimension territoriale

Les femmes de La Ruche précisent qu'elles pratiquent leur activité depuis l'enfance dans l'espace familial ; leur apprentissage s'est fait au contact d'une mère, d'une grand-mère ou d'une voisine. A partir de là elles ont acquis une activité de transformation d'éléments produits par l'oasis même. Il s'agit donc d'une pratique autochtone qui met alors en valeur un savoir-faire traditionnel typique à l'oasis dont elles entretiennent le patrimoine culturel.

- Un effet émancipatoire

Il est lié à la dynamique du projet économique et personnel. Cette émancipation opère dans un rapport entre la réussite de l'activité (qualité, progression) et la réalisation de soi, ce rapport portant un enjeu de liberté personnelle et de reconnaissance sociale. L'émancipation révèle, dans les faits, des situations indignes que ce soit sur le plan de la dignité individuelle que de la justice sociale et/ou des conditions économiques.

- Une dimension écologique

Plusieurs activités de La Ruche relèvent d'un recyclage des « déchets » d'éléments naturels donnant à ces pratiques une valeur écologique. Attentives aux problèmes climatiques, les femmes développent des réponses adaptées aux difficultés de développement local et d'auto-subsistance. Une sensibilisation à la consommation locale et aux problèmes de changements climatiques est animée.

- F. Innovation et créativité

⁷³ LAROUSSI Houda. *Les Carnets méditerranéens du LIRISS*. N°2 / mars 2022. p.55

Les EP offrent un cadre sécurisant qui libère les entrepreneurs des contraintes administratives et financières. Ce cadre permet :

- une concentration sur le développement de modèles économiques innovants ;
- l'émergence de solutions créatives grâce à la diversité des profils.

→ Les EP encouragent l'innovation sociale et économique en offrant un environnement propice à l'expérimentation et à la créativité collective.

- G. Dynamisation de l'économie locale

Les EP contribuent au développement territorial :

(En France, chaque euro d'investissement public dans une CAE génère entre 4,5 et 10 euros de retombées économiques avec cotisations sociales et fiscales incluses).

Elles favorisent également l'ancrage territorial en mobilisant les ressources humaines et financières locales.

Elles développent une économie circulaire. Par exemple, à La Ruche où les femmes s'achètent leurs produits entre elles ; une économie solidaire dans les ventes et les achats.

→ Les EP ont un impact mesurable sur l'économie locale, bien qu'elles soient davantage perçues comme des structures à fort poids social que purement économiques.

- H. Inclusion de genre

Les EP favorisent l'entrepreneuriat féminin :

En France, les femmes sont majoritaires dans les CAE, représentant une proportion trois fois plus élevée que dans l'entrepreneuriat individuel.

On constate :

- que les instances de gouvernance, souvent paritaires, contribuent à l'inclusion de genre ;
- que la souplesse des EP attire particulièrement les femmes ayant des contraintes familiales.

Bien des femmes ayant gagné une reconnaissance sociale au travers des activités conduites font évoluer leur place dans le système familial et la vie citoyenne.

→ Les EP sont des outils puissants pour promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation économique des femmes.

5.4.2 Enseignements des pratiques effectives par la mise en œuvre d'une EP

Les entreprises partagées émergent comme une alternative innovante et solidaire au modèle entrepreneurial classique. Dans un contexte marqué par le chômage, la précarité et les obstacles à la création d'entreprises, ces structures proposent un cadre sécurisé et collaboratif pour entreprendre. L'analyse des entretiens menés en Tunisie, en France et au Maroc met en lumière les principaux bénéfices, défis et mécanismes des EP, ainsi que leur potentiel pour une expérimentation en Tunisie.

Constats

- Les jeunes hésitent à entreprendre via des structures classiques.
- Le chômage élevé et les difficultés juridiques liées à la création d'entreprises freinent l'entrepreneuriat.
- Nécessité d'un cadre juridique souple et adapté.
- Importance de sensibiliser les décideurs et les entrepreneurs aux EP comme alternative viable.

Quelques chiffres

Concernant la SCES de Ras Jebel :

- Nombre de personnes accompagnées depuis la création de SCES : 82
- Nombre de personnes ayant créé leur emploi : 60 (73%)
- Nombre d'adhérents coopérateurs (dans le réseau local) : 18 (30%)

Concernant La Ruche de Tozeur :

- Nombre de personnes sensibilisées à la protection de l'écosystème oasien : 150 jeunes et 60 élèves sur 3 parcelles éducatives et expérimentales. Mais aussi plus que 1000 arbres et arbustes plantés, 10 types de semences locales multipliées. Un Policy brief à haut impact pour l'intégration des spécificités des écosystèmes oasiens dans le nouveau codes des eaux.
 - Nombre de personnes accompagnées depuis octobre 2022 : 45 femmes appuyées pour la création de leurs entreprises et projets durables et 30 agriculteur-trices ambassadeur-rices impliqué-es.
 - Nombre de personnes ayant créé leur emploi : 6
- 30 acteurs, administratifs, associatifs, chercheurs, et médiatiques impliqué dans la dynamique. 4 études et travaux de recherches réalisés avec des structures publiques, privé et de recherche. Une dizaine de Conventions cadre et spécifique avec des structures publiques, recherches, et privés ont été signés.

Défis

- Démultiplier l'expérimentation des EP pour mettre en valeur leur efficacité.
- Convaincre de la pertinence des EP à travers des résultats mesurables et des témoignages concrets.
- Maintenir un équilibre entre les objectifs économiques et les valeurs coopératives.
- La Tunisie doit adapter son cadre législatif pour permettre l'expérimentation des CAE et sensibiliser les acteurs locaux aux bénéfices de ce modèle.

Conclusion

Les résultats des entretiens montrent que le succès des EP repose sur la mutualisation des ressources, l'apprentissage collaboratif et leur impact social et économique.

En Tunisie, leur expérimentation pourrait constituer une réponse adaptée aux besoins des jeunes entrepreneurs et des travailleurs précaires, tout en dynamisant l'économie locale.

Toutefois, des ajustements juridiques et une sensibilisation collective seront nécessaires pour assurer leur viabilité dans le contexte tunisien.

5.5 Entreprise partagée et cadre législatif tunisien

La notion de coopérative n'est pas entendue de façon positive en Tunisie tant l'expérience des coopératives agricoles a laissé un mauvais souvenir dans la mémoire collective. « La loi [du 27 mai 1963] a institué des structures forcées, de véritables prérogatives de puissance publique. A l'époque, la coopérative, une fois créée, s'imposait à l'ensemble des propriétaires des terres situées à l'intérieur de son périmètre. Tout propriétaire qui n'était pas en mesure d'adhérer à la coopérative était tenu de louer ou de vendre la terre. »⁷⁴ Autant dire que « l'expression coopérative était trompeuse »⁷⁵.

C'est pourquoi, alors que la coopérative est consubstantielle aux entreprises de l'ESS, il est ici préféré la notion d'« entreprise partagée ».

5.5.1 La loi tunisienne sur l'ESS

⁷⁴ *Rapport national. Analyse du cadre juridique des coopératives en Tunisie dans le cadre du partenariat ACI-UE.*

p.4

⁷⁵ *Idem*

En 2020, la Tunisie s'est dotée d'une loi relative à l'économie sociale et solidaire : loi n°2020-30 du 30 juin. Il y a alors une réelle volonté d'accompagner le développement de ce "modèle" économique, avec la création d'un Conseil supérieur de l'ESS au niveau de la présidence gouvernementale et l'instauration d'une Instance tunisienne de l'ESS sous tutelle du Ministère en charge de l'ESS.

D'après l'observatoire européen de l'Economie sociale, la Tunisie devient « le premier des trois pays du Maghreb à disposer d'une Loi-cadre sur l'ESS. À l'issue d'une gestation de plusieurs années, l'État tunisien s'est ainsi doté du cadre juridique et règlementaire qui lui permettra désormais de développer une économie des personnes et non du capital, une économie qui met l'accent sur l'intérêt général, les territoires, la transition écologique et citoyenne ».

Plusieurs aspects innovants sont à noter :

- La réservation de marchés publics aux entreprises de l'ESS qui offre aux pouvoirs publics la possibilité de s'engager dans une démarche éthique (les entreprises tunisiennes qui auront un label ESS auront un accès privilégié à certains marchés publics).
- Aide financière : une ligne de garantie de fonds est créée pour aider les initiatives, particulièrement en période de lancement de l'activité
- Un article est consacré à la limitation de la lucrativité des entreprises ESS :

Extrait du projet de loi : « Lucrativité limitée conformément aux règles suivantes :

- Affectation de 15% des excédents aux réserves obligatoires jusqu'à ce qu'elles atteignent 50% du capital de l'entreprise en cause ;
- Affectation d'un maximum de 5 % des excédents à des activités sociales, culturelles et environnementales ;
- Répartition du surplus des excédents à hauteur d'un pourcentage ne dépassant pas les 25 % par décision de l'Assemblée générale ;
- Le surplus est utilisé pour accroître et développer ses activités ou pour contribuer à la création de nouvelles entreprises dans le cadre de l'économie sociale et solidaire.

En outre, pour les associations classées comme entreprise de l'économie sociale et solidaire, la moyenne des rémunérations et primes annuelles des trois salariés ayant les grades les plus élevés, ne peut dépasser huit fois le salaire minimum sectoriel. »

5.5.2 Cinq obstacles à la reconnaissance et l'institutionnalisation des EP en Tunisie

A- Faiblesse de l'application de la loi

La loi tunisienne sur l'ESS a très peu donné naissance aux décrets d'application indispensables à sa mise en œuvre.

B- Faible vision du modèle coopératif

Liée à l'histoire, la notion de coopérative n'est pas entendue de façon positive en Tunisie. Déficit de connaissance et de reconnaissance institutionnelle notamment auprès des administrations publiques régionales, ce qui complique la création des coopératives en dehors de l'agriculture (Haj-Rhouma, 2022).

C- Absence de statut dédié

La Tunisie, comme d'autres pays, ne reconnaît pas juridiquement le modèle de l'entreprise partagée, contrairement à la France où un cadre légal a émergé suite à des expérimentations.

D- Impossible multi-activité

La loi tunisienne exige qu'une entreprise déclare une seule activité socle, ce qui limite la mise en place d'une coopérative ayant de multiples activités.

De surcroit, la loi de 1967 n'a exclu aucune activité, mais hormis l'agriculture, l'artisanat, le commerce et les banques, aucun texte de loi ne spécifie la possibilité de créer des coopératives dans d'autres secteurs : éducation, services, industrie, etc. (Haj-Rhouma, 2022⁷⁶) Cela crée des complications dans la procédure de création des coopératives hors des secteurs traditionnels

E- Pas de statut pour l'entrepreneur salarié

Dans le cadre légal tunisien, il n'y a que deux possibles statuts : salarié ou entrepreneur.

Les coopérateurs sont considérés comme des salariés, ce qui les prive du statut d'entrepreneur et les empêche de bénéficier des avantages fiscaux et sociaux liés à l'entrepreneuriat (Haj-Rhouma, 2022⁷⁷).

⁷⁶ HAJ RHOUMA A. *Rapport national. Analyse du cadre juridique des coopératives en Tunisie dans le cadre du partenariat ACI-UE*, International co-operative Alliance Africa. 2022

⁷⁷ Idem

6. Présentation des sociétés communautaires en Tunisie

La perspective de création de SC est d'établir un mécanisme d'intégration socio-économique de personnes qui pratiquent des activités informelles et parfois un travail occasionnel. En proposant à ces personnes d'exploiter collectivement les potentiels du territoire qu'elles habitent, l'Etat poursuit plusieurs objectifs :

- faire des terres domaniales appartenant à l'Etat des zones susceptibles de procurer un développement économique sur le territoire ;
- fixer les habitants sur leur territoire pour qu'ils n'aient pas comme seule perspective d'aller quêteur du travail à la capitale ;
- permettre aux membres de la SC d'accéder à un travail décent ;
- donner aux sociétaires une place dans un système reconnu dans lequel ils participent aux décisions, système que peut être un ascenseur social aidant à quitter des conditions trop précaires.

6.1 Historique

En 2013, le gouvernement, l'UGTT (Union générale tunisienne du travail) et l'UTICA (Union des entreprises privées des secteurs industriel, commercial et artisanal) reconnaissent l'ESS comme le tiers secteur pouvant faire levier dans le développement socio-économique de la société tunisienne. Par tiers secteur il faut entendre « toutes les activités économiques de la société civile créées pour répondre aux besoins en biens et services fournis ni par le secteur public ni par le secteur privé. Ces activités économiques sont à but non lucratif, c'est-à-dire qu'elles ne visent pas à redistribuer l'excédent d'exploitation à des actionnaires extérieurs. » (Johns Hopkins, 1990).

Le rôle de l'ESS est confirmé par un plan quinquennal de développement 2016-2020. Une étude stratégique sur l'ESS est réalisée en 2017 avec l'appui du PNUD. Le 30 juin 2020 la loi relative à l'ESS est adoptée. Mais les textes d'application ne paraissent pas.

On doit s'intéresser ici aux raisons qui ont conduit le gouvernement à ne pas suivre le parlement au point de ne pas éditer les décrets d'application. Il ne faut pas croire que l'ESS était une préoccupation partagée par les partis politiques au demain de la révolution malgré un travail de sensibilisation commencé dès 2007. Il faut attendre 2014 et le "Forum Économique de Tunis" (Tunisia Investment Forum 2014) réunissant des acteurs des deux rives de la Méditerranée pour que l'ESS devienne un véritable enjeu porté par les politiciens. Le Forum Économique de Tunis, également connu sous le nom de Tunisia Investment Forum (TIF) 2014, a été organisé par l'Agence de Promotion de l'Investissement Extérieur (FIPA-Tunisie), un événement entièrement dédié à l'investissement direct extérieur (IDE) à vocation capitaliste et n'avait rien à voir avec l'ESS. Les acteurs de l'ESS des deux rives de la Méditerranée se sont rencontrés lors d'un autre événement qui s'appelle Med'ESS, organisé au début du mois mai 2013, sous le slogan du « printemps de l'engagement solidaire ». Dans cette dynamique nouvelle l'expérience de Jemna a renforcé les convictions.

Ainsi tous les partis politiques se sont emparés de l'ESS comme argument électoral et ce, quelle que soit la réalité de leur adhésion aux valeurs de l'ESS. Enfin, en 2015, une grande conférence de l'UGTT sur Tunis a réuni tous les acteurs politiques et les Présidents des groupes parlementaires. L'ensemble des partis a alors validé l'orientation d'une nécessaire loi sur l'ESS.

Sous Ben Ali, l'UGTT était devenu le refuge de toutes les oppositions ; l'Union devient un espace d'expression et de revendication. Quant au parti Ennahdha, il est le symptôme d'une société civile complice d'une ingérence étrangère car des milliers d'Associations sont financées par le Qatar. La société civile apparaît comme un contre-pouvoir néfaste, soupçonné de corruption, conditionné par des agendas étrangers du fait des financements étrangers.

En 2019 le projet de loi initié par l'UGTT a été élaboré par un groupe pluridisciplinaire de 15 experts dont six juges (parmi ceux-ci M. Issam Lahmar, actuel ministre des affaires sociales) et avec l'appui financier de l'OIT. Ce projet est alors présenté au parlement via une Commission agriculture. Mais il se trouve que depuis 2014 cette Commission est majoritairement composée de membres du parti Ennahdha. Cela n'a pas tardé à être interprété comme une collusion entre la loi de l'ESS, la contestation de gauche et le projet politique de Ennahda. Pour le pouvoir, il convient dès lors d'instrumentaliser l'ESS en prétendant innover avec un emballage nouveau qui devrait éloigner et la gauche et Ennahda : ce sera la création des sociétés communautaires. Et les décrets d'application sont tombés dans les oubliettes...

En 2022, la Commission ESS auprès du ministère de l'Economie et de la planification fait le point sur l'engagement du gouvernement et des partenaires sociaux sur cette promotion de l'ESS. Plusieurs constats sont posés :

- « la dispersion des études sectorielles de l'ESS ;
- le retard considérable dans la mise en place de la constellation institutionnelle propre à l'ESS ;
- le manque de visibilité du modèle de l'ESS pour de nombreux acteurs en raison de la méconnaissance de son concept, ses fonctions, ses composantes, ses textes juridiques spécifiques et l'absence de données statistiques précises et complètes le concernant ;
- les difficultés d'accès au financement ;
- l'absence de plans de recherche et de valorisation des ressources humaines, de sensibilisation et d'accompagnement des acteurs de l'ESS ;

L'inexistence de structures représentatives et fédératives de l'écosystème de l'ESS et la faible coopération entre ses composantes. »⁷⁸

En réaction à ces aspects, une feuille de route est proposée dans le cadre du plan triennal de développement (2022-2025). Trois axes stratégiques ont été retenus pour promouvoir le modèle de l'ESS :

- « augmenter sa part dans le PIB et dans la création d'emplois récents ;
- renforcer sa position dans la valorisation et l'exploitation des ressources naturelles ;
- Favoriser l'intégration sociale, en particulier dans les zones marginalisées ;
- contribuer à la transition vers une économie structurée.

Cela passe par la révision de certaines dispositions contraignantes de la loi de l'ESS ainsi que la finalisation et la publication des textes d'application. »⁷⁹

Deux éléments de la loi de l'ESS s'avèrent des obstacles au développement des initiatives :

- la nécessité du label qui divise l'écosystème plus qu'il ne l'unifie ;
- le relèvement de certains pourcentages concernant l'affectation des excédents⁸⁰.

En complément, de nouvelles mesures doivent être prises :

- l'encouragement de la reprise des entreprises en difficultés par les employés en transformant celles-ci en entreprises de l'ESS ;
- la mise en place d'une unité de gestion par objectifs, structure publique chargée de la gestion des aspects techniques et du développement du modèle de l'ESS pour les trois années à venir, structure supervisée par un Commission participative (ministères et partenaires sociaux).

⁷⁸ BEN AISSA Lotfi, *Economie sociale et solidaire et sociétés communautaires : quels destins ?* in *Le Pouvoir d'un Seul*, ouvrage collectif sous la direction de Hamadi Redissi, Diwen Éditions, Tunis, 2023, p. 285

⁷⁹ Idem

⁸⁰ Voir ci-dessous les écarts de pourcentage entre SC et EP, point 6.6

Le 20 mars 2022, deux décrets paraissent conjointement dans le journal officiel tunisien : le décret n° 2022-15 portant sur la création des sociétés communautaires et le décret n° 2022-13 portant sur la réconciliation pénale et l'affectation de ses ressources.

Les deux décrets sont liés car le financement des sociétés communautaires ne sont pas des dotations publiques et ou des impôts affectés mais « un certain pourcentage (20%) prélevé sur les montants (très aléatoires) provenant des transactions pénales avec les personnes dont les biens sont jugés mal acquis »⁸¹.

Le 6 janvier 2023, le Ministre des affaires sociales, Mr Malek ZAHI, lors d'une rencontre régionale dans le Gouvernorat de Zaghouan pour promouvoir les SC affirme que les sociétés communautaires "sont une alternative à l'ESS"⁸².

A ce qui constitue une orientation déterminée des politiques publiques, s'ajoute l'article 32 de la loi de finances 2024 qui introduit une ligne de financement pour les sociétés communautaires. Cet article est intitulé « Poursuite de l'appui au financement des sociétés communautaires pour l'encouragement à la création des projets et des postes d'emploi ». Il stipule que « la gestion de cette ligne est confiée aux banques en vertu de conventions conclues avec le ministère chargé des finances et le ministère chargé de l'emploi fixant les conditions et les modalités de sa gestion. Est allouée une dotation supplémentaire d'un montant de 20 millions de dinars sur les ressources du fonds national de l'emploi au profit de la ligne de financement des sociétés communautaires. »

Contrairement aux décrets d'application de la loi sur l'ESS, le décret-loi qui a institué les SC en mars 2022 a prévu des textes d'application (les statuts- type des SC locales et régionales) qui sont parus en un temps record c'est-à-dire 2 mois plus tard. Le Président de la Tunisie appuie ce texte de tout son poids.

On constate que la démarche qui concerne la survalorisation des SC reprend à son compte tout le programme élaboré à l'occasion des travaux sur le loi ESS. D'ailleurs l'équipe technique et administrative dédiée aux SC est la même que celle qui travaillait sur la loi ESS.

6.2 Actualité

Des directives ont été données à l'administration pour faciliter les démarches. Le gouvernement via différents Ministères et les administrations qui en dépendent ont été mobilisés pour faire avancer ce nouveau modèle. Le Ministère de la famille a organisé des séminaires pour promouvoir les SC. En 2025, le Ministère met en place une Plate-forme pour faciliter la mise en place réglementaire des SC. La fiscalité directe et indirecte est nulle et l'accès aux crédits est facilité. Des banques privées, même sceptiques sur cette perspective (elles envisagent 5% de réussite), sont obligées d'accompagner les projets.

S'ouvre alors un vaste mouvement de récupération. En effet, pour réaliser l'expansion rapide des SC, le chemin le plus simple est de convertir des EP en SC. Des pressions se font jour (ex : la SMSA Lella Kmar de la Manouba). Bien sûr des résistances apparaissent en miroir. La SMSA de La Manouba qui parvient à exporter en France sur fonds propres n'entend pas se laisser déposséder et la détermination des actrices est totale.

En date du 3 décembre 2024, il existerait 123 sociétés communautaires, dont 97 locales et 26 régionales, opérant essentiellement dans le secteur agricole (74%). En juin 2025 on dénombre 240 création donc 48 entrées SC en activité. (Source : MEFP).

⁸¹ BEN AISSA Lotfi. Opus cité p. 272

⁸² Page officielle du ministère <https://www.facebook.com/watch/?v=873281667256425>

6.3 La société communautaire de Beer Mateur

Le projet

« Le secteur agricole et de l'élevage occupe une place prépondérante dans l'économie tunisienne, particulièrement dans les régions rurales où il constitue une source essentielle de revenus et d'emploi. A Mateur, dans la région de Bizerte, l'importance de l'élevage bovin et ovin nécessite un approvisionnement constant en aliments pour bétail de qualité, afin de garantir une production animale optimale. »

C'est dans ce contexte que la société communautaire nommée « Société citoyenne locale BEER MATEUR ». Cette appellation a une dimension symbolique se référant à l'histoire de ce territoire en parlant du « puits de Mateur ». Cette SC a pour projet de « non seulement répondre aux besoins croissants des éleveurs mais également à valoriser les ressources locales et promouvoir des pratiques d'élevage durables. En adoptant un modèle communautaire, ce projet ambitionne de créer un impact économique et social significatif en renforçant l'autonomie des agriculteurs, en réduisant leur dépendance aux intrants importés et en stimulant l'économie locale. »⁸³

- Actuellement l'alimentation fournie aux animaux est un produit composé qui mélange maïs, orge, avoine et autre céréales. Or plusieurs de ces produits sont importés, sujets aux taxes, donc coûteux. Le coût de ces aliments conduit à une alimentation plus restreinte du bétail qui a pour conséquence une chute de la production laitière. Le projet consiste donc, dans un premier temps, à s'orienter vers une culture « alternative » aux vertus biologiques : soja, déchets de sucre de canne, restes de tomates, etc. Il s'agit alors de produits locaux qui entraînent une minimisation des coûts et donc un accroissement de la production de lait.

Le fabrication locale des aliments permettra de réduire la vulnérabilité aux aléas du commerce international. D'autre part, l'est la mise en place d'une économie circulaire, la vente de lait permettant d'acheter la nourriture pour les animaux.

« En tant que société communautaire, ce projet offre une opportunité unique de renforcer la solidarité entre les agriculteurs, de mutualiser les ressources et de générer des revenus pour la communauté. Il vise également à créer des emplois directs et indirects dans la région, contribuant ainsi à la réduction du chômage local. »⁸⁴ A cet impact socio-économique s'ajoute la préoccupation écologique en produisant bio, en évitant le gaspillage et en favorisant une production animale plus durable.

De plus la SC tentera de répondre à des besoins agricoles locaux non satisfaits (ex : la pomme de terre) en produisant par elle-même les produits traditionnels manquants sur son territoire.



⁸³ *Etude de projet. Société communautaire BEER MATEUR.* Manuscrit, p.5

⁸⁴ Ibidem p.10

- Un deuxième volet du projet est le développement d'une parcelle de 5 à 600 hectares de terres domaniales permettant une production bio en masse pour le bétail et des aliments pour les oiseaux. La culture de ver est aussi envisagée car la demande existe pour la production de produits cosmétiques.

Ces terrains bénéficieront également d'une collecte des déchets qui sera apportée au recycleur.

La SC dispose d'un local à Mateur, local prêté gracieusement par l'UTICA (Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat). A une vingtaine de kilomètres de la ville, un terrain de 3000 m² avec un grand hangar et des bureaux est loué pour 1 500 DT par mois. Dans le hangar plusieurs machines sont prêtes à être installées pour la production agro-alimentaire envisagée.

5 permanents vont être embauchés.

A l'origine



Mr Jedidi OMAR est à l'initiative de cette SC. Il a une expérience personnelle d'une quarantaine d'années dans le commerce du fourrage. Originaire du pays, ses engagements politiques lui permettent d'avoir un capital social important et un réseau de connaissances dans la région. Membre de la Commission d'octroi du fourrage, il a une connaissance fine des rouages du domaine agro-alimentaire. De plus, le projet a été construit avec l'aide d'ingénieurs qui ont élaboré un « business plan » précis et probant.

Ancien (???) président de la section locale de l'UTICA, en 2023 (???) il a connu des difficultés pour présenter ce projet à une époque où des tiraillements politiques existaient au niveau central en lien avec le compagnon de Nahda (????). La promulgation de la loi-décret sur le SC a été l'occasion d'une relance du projet. La « Société citoyenne locale BEER MATEUR » va être la première SC créée sur le gouvernorat de Bizerte. Elle sera inaugurée le 28 juillet.

En mobilisant son réseau, Mr Omar n'a pas eu de difficulté à enrôler 53 membres. Mr Omar a toujours été impliqué dans l'action sociale : à chaque aide établie pour la société, il s'est mobilisé (ex : programme d'alphabétisation). Il se présente comme un convaincu de la pertinence de l'ESS.

Il a assuré une formation non-diplômante mais réellement qualifiante pour des femmes qui souhaitaient travailler dans le textile et cette qualification a été reconnue par les recruteurs. Dit autrement, Mr Omar a fait ses preuves au service de l'intérêt général, acquérant la confiance de nombre d'habitants.

Sur l'ensemble des membres qui compose la SC 19 personnes ont un diplôme d'études supérieures, tout âge confondu.

À noter que le CA est paritaire : 3 hommes et 3 femmes.

Toutes ces personnes vont bénéficier d'un encadrement et de formations. Ces dernières seront données gratuitement par le Commissariat Régional de l'emploi et de l'agriculture.

Quelques éléments financiers

- Le capital de départ est constitué par les 53 actions à raison de 200 DT par action = 10 600 DN.

- La SC reçoit 9 600 DT de subvention pour la première année.

Soit un total de 20 200 DT pour la première année.

Une subvention spéciale de 20 000 DT pour aménagement et loyer a été versée, représentant 6 mois de loyer. La location du site de production représente 18 000 DT sur l'année.

Le CA, voyant la première année déficitaire, a décidé de ne pas verser de dividendes aux membres.

Le projet est envisagé lucratif à partir de la quatrième année.

On mesure ici toute l'importance d'un appui financier sur les premières années pour lancer la SC et lui permettre d'atteindre une certaine viabilité.

Mais la structure paraît assurée sur le plan financier :

- Un prêt de la BTS de 300 000 DT versé en juin exempté de versements pendant 2 ans (d'habitude c'est 1 an). Remboursement sur 7 ans.
- Un fond de roulement de 60 000 DT.
- L'obtention d'un prêt de 50 000 DT auprès de la banque Amen avec découvert bancaire autorisé.

Dans les coopératives il est possible d'ouvrir le capital à des non-adhérents et ils peuvent investir au-delà du prix de l'action des membres. Dans le cas de SC, la possibilité d'obtenir des ressources externes à la SC a trois conditions. 1 / ne pas dépasser le 1/3 des adhérents ; 2 / ne pas bénéficier du droit de vote ; 3 / la rémunération reste à 5% comme pour les membres. Cette dernière restriction risque de bien peu inviter les investisseurs.

Remarques

Ce projet montre bien sa cohérence avec les valeurs et principes d'action de l'ESS :

- développement local endogène ;
- préoccupations écologiques et durabilité ;
- gouvernance paritaire ;
- solidarité entre agriculteurs ;
- mutualisation des ressources ;
- économie circulaire.

Lors de la visite un futur membre de la SC nous a rejoint. Il a insisté sur l'importance du collectif : « seul on tient moins dans le temps et ensemble on persévère en s'appuyant les uns sur les autres ».

L'importance de leader pour fédérer les acteurs et réussir un dialogue constructif avec les administrations concernées par la société à créer.

Il s'agit bien d'une pluri-activité et non d'une multi-activité. En effet il y a plusieurs activités mais toutes les activités du projet réfèrent à l'agriculture : agriculture, agro-alimentaire, produits laitiers, élevage.

Les obstacles administratifs sont récurrents. Certains sont justifiés : l'octroi d'un fond de 300 000 DT demande des garanties. D'autres sont la marque de lobbies qui souhaitent empêcher les initiatives de ce type afin de garder le monopole de leur activité.

Le second volet du projet qui demande un accès aux terres domaniales pose un problème réglementaire.

Ces tracasseries administratives ont découragé bien des projets de SC.

Difficulté : le discours officiel, pour vanter les mérites de la SC, affiche : « vous allez vous enrichir ». Or, en cas d'excédents, il n'y a que 35% à distribuer sous forme de dividendes.

Si l'on prend pour exemple théorique la première année qui dégage un bénéfice ; disons 2000 DT de bénéfice net. Le dividendes distribués étant plafonnés à 35 %, seul 700 DT sont à répartir aux 53 membres, soit 13,21 DT pour chaque membre.

Toutefois cette approche strictement économique, en se centrant sur le salaire, est restrictive. L'apport est économique mais aussi humain :

- L'ouvrier occasionnel qui reste globalement dans l'informel ne sait pas de quoi demain sera fait. Il est dans un inconfort chronique. La SC offre à ses membres une stabilité qui les préserve du stress du lendemain.
- L'ouvrier obtient un statut qui, de plus, lui confère une protection sociale (santé, retraite) donc une sécurité.
- Le membre de la SC se sent appartenir à un projet collectif qui porte des enjeux et parfois même des combats. Par exemple des terrains de montagne où un exploitant qui avait gagné un appel d'offre faisait ramasser des pignons de pins aux femmes pour un pécule dérisoire alors que la SC qui a obtenu la jouissance de ce terrain permet que chaque femme reçoive un salaire décent. Les membres de cette SC deviennent collectivement propriétaires du terrain et de ses productions.
- Avec le statut de salarié, le membre de la SC devient également un associé gérant d'une propriété partagée.

6.4 Un pré-projet de société communautaire

La localité de Borj Touil est située dans la région de Raoued qui relève du gouvernorat de l'Ariana (adjacent au gouvernorat de Bizerte). Un projet d'espace touristique, familial et écologique veut installer restaurant, café, théâtre et attractions pour enfants sur un terrain boisé sur les hauteurs de la ville. Le terrain de 3 hectares est une propriété de l'Etat, terrain dépendant de l'administration des forêts qui est une composante du Ministère de l'agriculture. Actuellement six personnes portent le projet et ont obtenu le prêt gracieux d'un local qui jouxte le terrain. La demande au registre RNE a été déposée.

La personne chargée d'accompagner ce projet souligne que la mise à disposition du terrain réclame un parcours long avec une administration peu flexible. Elle compte sur les collectivités locales pour faire avancer les autorisations mais compte un an et demi pour voir aboutir les démarches.

Elle souligne également la difficulté d'atteindre le quota de 50 personnes décidées à investir. Un grand effort de communication est fait pour sensibiliser les gens et présenter le projet. Cela réclame beaucoup de temps et de réunions. Mais cette zone côtière accueille beaucoup de tunisiens qui viennent de différentes régions et cette réalité démographique augmente une certaine méfiance entre les habitants.

De plus « il faut du temps pour comprendre ce qu'est une société communautaire ». La mentalité est plutôt d'attendre que l'entreprise fasse ses preuves pour décider de s'y engager. De surcroit le projet va solliciter des commerçants qui sont imprégnés d'une culture plus centrée sur les bénéfices individuels que sur le partage des dividendes.

En conclusion de l'entretien, cette accompagnatrice du projet pense que la jauge de 50 personnes devrait être diminuée.

7. Etude comparative entre les entreprises partagées et les sociétés communautaires

7.1 Sur le plan des textes de référence

7.1.1 Quant à la définition

Entreprise partagée	Société communautaire
Un modèle économique composé d'un ensemble d'activités économiques à finalité sociale et portant sur la production, la transformation, la distribution, l'échange, la commercialisation et la consommation de marchandises et services assurés par les entreprises de l'ESS, et ce, en vue de répondre aux besoins collectifs de ses membres et à l'intérêt économique et social général, et dont le but principal ne consiste pas à s'en partager les bénéfices.	Les sociétés communautaires sont des sociétés qui œuvrent pour la réalisation de la justice sociale et la répartition équitable des richesses par la pratique collective d'une activité économique, ancrée dans la zone territoriale dans laquelle elle est installée et répondant aux besoins de ses habitants.

Convergences

« Les deux définitions convergent sur trois points :

- au niveau de la forme juridique, il s'agit d'entités morales, excluant toute forme d'entrepreneuriat individuel ;
- par rapport à la pratique économique, il s'agit d'activité collective à quelque niveau de la chaîne de valeur ;
- les deux modèles préconisent l'économie de proximité supposant un ancrage territorial et une réponse adéquate aux besoins immédiats des populations. »⁸⁵

Divergence

- a/ « Alors que les entreprises de l'ESS ne sont éligibles aux avantages fiscaux et financiers qu'une fois labellisées ESS, aucune condition similaire n'est prévue pour les sociétés communautaires pour bénéficier de ces incitations. »⁸⁶

7.1.2 Quant aux objectifs

Entreprise partagée	Société communautaire
<ul style="list-style-type: none">- Réaliser l'équilibre entre les exigences de la rentabilité économique et les valeurs de bénévolat et de solidarité sociale ;- Réaliser la justice sociale et la répartition équitable des richesses ;- Formaliser l'économie non structurée ;- Améliorer la qualité de vie.	<ul style="list-style-type: none">- Créer et gérer des projets économiques répondant aux besoins des habitants de la localité concernée, en tenant compte de la responsabilité sociale de la société ;- Gérer les terres collectives ;- Réaliser le développement régional principalement dans les délégations suivant la volonté des citoyens et conformément aux besoins et aux particularités de leurs zones.

⁸⁵ BEN AISSA Lotfi. Opus cité p.274

⁸⁶ idem

Convergences

- Réaliser l'équilibre entre les exigences de la rentabilité économique et les valeurs de solidarité sociale, le développement régional, la répartition équitable des richesses et l'amélioration de la qualité de vie des gens pour l'ESS ;
- Créer et gérer des projets économiques répondant aux besoins de habitants de la localité concernée tout en intégrant la responsabilité sociale de l'EC.

Divergences

b/ « Le passage du secteur informel à l'économie structurée, objectif majeur de l'ESS, n'est pas retenu par les SC. »⁸⁷

c/ Les SC sont désormais chargées de la gestion des terres collectives. De quoi s'agit-il ?

« Les terres collectives sont nées de la pratique de l'élevage itinérant par certains groupes ethniques, activité qui nécessitait de fréquents déplacements et ne favorisait pas l'établissement d'un système de propriété privée individuelle.

En vertu de la loi 1964-28 portant statuts des terres collectives (bien insaisissables, inaliénables, imprescriptibles, sous tutelle administrative de l'Etat), chaque groupe jouissant d'une terre de ce type constitue une personne morale dotée de la personnalité civile. »⁸⁸

Le 14 janvier 1971, « l'Etat a promulgué la loi 1971-7 qui modifie et complète la loi 1964-28 concernant surtout la fixation des modalités d'attribution à titre privé des terres collectives. Cette loi stipule que l'attribution pourra être effectuée par décret à titre privé sous forme individuelle, en faveur des membres des collectivités qui sont représentés par des Conseils de gestion. Ce Conseil est élu par les membres de la collectivité qu'il représente et constitue l'élément moteur de la mise en valeur de la terre collective et de la promotion sociale des membres de la collectivité. La privatisation des terres collectives va progresser surtout grâce à la formule d'attribution dite accélérée, qui a fait l'objet d'une circulaire du Ministre de l'Agriculture le 2 mai 1973. »⁸⁹

En attribuant aux sociétés communautaires la charge de gestion des terres collectives « sans en préciser les modalités »⁹⁰, l'Etat provoque à minima une instabilité institutionnelle sinon un conflit de compétences avec les Conseil de gestion.

7.1.3 Quant aux principes

Entreprise partagée	Société communautaire
<ul style="list-style-type: none">- Priorité de l'homme et de la finalité sociale sur le capital et respect des règles de développement durable- Adhésion et retrait libres et volontaire sans discrimination.- Gouvernance démocratique sur la base de la règle : une personne, une voix.- Coopération volontaire entre les entreprises de l'ESS.- Lucrativité limitée	<ul style="list-style-type: none">- Primauté de l'homme et du collectif sur le capital et le profit individuel ;- Adhésion et retrait libres et volontaires et interdiction de toutes formes d'exclusion sociale ;- Gestion transparente, efficiente et responsable ;- Adoption de la règle : une voix pour chaque membre, quelle que soit le montant de son apport en capital, lors de la prise des décisions ;- Lucrativité limitée ;- Propriété collective et indivisible des réserves

⁸⁷ BEN AISSA Lotfi. Opus cité p.274

⁸⁸ Ibidem p.275

⁸⁹ NASR N., ABAAB A, LACHIHEB N. *Partage des terres collectives et transformation des sociétés et des modes d'occupation et de gestion des espaces : les steppes du sud-est tunisien*. MEDIT n° 3/2000. p.3

⁹⁰ BEN AISSA Lotfi. Opus cité p.276

<ul style="list-style-type: none"> - Propriété collective indivisible. - Indépendance vis-à-vis des autorités publiques et des partis politiques, à l'exception des associations mutuelles. 	<ul style="list-style-type: none"> obligatoires. - Une seule part sociale par personne. - Interdiction de toute activité politique et caritative (collecte de dons)
---	--

Convergence

« Les principes universels de l'ESS sont repris dans les deux textes. »⁹¹

Divergence

d/ Une particularité est à signaler, à savoir la limitation de souscription dans le capital de l'entreprise à une seule part sociale par personne alors que pour les SMSA ou les sociétés solidaires (SARL, SA ou GIE), le capital est variable et il n'y a pas de limitation au niveau de la détention des parts sociales.

7.1.4 Quant à la constitution

Entreprise partagée	Société communautaire
<p>Les sociétés mutuelles des services agricoles (SMSA⁹²) sont constituées de personnes physiques ou de personnes morales, ou de personnes physiques et morales.</p> <p>Elles sont divisées en deux catégories:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les SMSA de base agissant au niveau du gouvernorat. - Les SMSA centrales opérant sur tout le territoire nationale. 	<p>Elles sont constituées de personnes physiques dont le nombre ne peut être inférieur à 50 personnes, inscrits au registre des élections municipales, et pouvant cumuler la qualité d'adhérent et de salarié.</p> <p>Elles sont divisées en deux catégories :</p> <ul style="list-style-type: none"> -les sociétés communautaires locales, agissant au niveau des délégations, dont le capital ne peut être inférieur à 10.000 dinars (3.100 euros) - et les sociétés communautaires régionales, qui agissent au niveau de la région ou constituent un collectif de sociétés communautaires locales, et dont le capital ne peut être inférieur à 20.000 dinars (6.200 euros)

Divergences

e/ Il y a une différence au niveau des règles de constitution : personnes physiques exclusivement pour les sociétés communautaires ; composition variée pour les SMSA.

f/ Un minimum de 50 personnes physiques spécifie l'EC, l'EP n'ayant pas cette obligation.

g/ Différence d'échelle : les sociétés communautaires sont exclusivement locales (délégation, région) alors que les SMSA sont régionales et/ou nationales.

7.1.5 Quant à la tutelle

Entreprise partagée	Société communautaire
<ul style="list-style-type: none"> - Les SMSA de base, agissant au niveau du gouvernorat sont soumises au contrôle du gouverneur. <p>Elles sont tenues de lui présenter les budgets prévisionnels, les états financiers définitifs, les rapports d</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Les sociétés communautaires locales, agissant au niveau des délégations, dont le capital ne peut être inférieur à 10.000 dinars (3.100 euros) - et les sociétés communautaires régionales, qui agissent au niveau de la région ou constituent un collectif de sociétés communautaires locales, et dont le capital ne peut être inférieur à 20.000 dinars (6.200 euros)

⁹¹ BEN AISSA Lotfi. Opus cité p.276

⁹² Les SMSA, comme leur appellation l'indique, sont exclusivement dédiées à l'activité agricole et de pêche. Elles sont donc mono-activité tant leur domaine d'intervention ne va pas au-delà de ces deux filières.

<p>'audit et toutes autres justifications nécessaires.</p> <p>- Les SMSA centrales, doivent présenter aux ministres de l'agriculture et des finances, outre les documents budgétaires et financiers, la loi cadre et l'organigramme, les statuts particuliers et le régime de rémunération, le contrat de recrutement ou de nomination du DG.</p> <p>- Les SMSA centrales, doivent présenter aux ministres de l'agriculture et des finances, outre les documents budgétaires et financiers, la loi cadre et l'organigramme, les statuts particuliers et le régime de rémunération, le contrat de recrutement ou de nomination du DG.</p>	<p>- Les sociétés communautaires locales sont sous la tutelle du Gouverneur territorialement compétent, elles lui soumettent obligatoirement : les budgets prévisionnels, les états financiers définitifs, les rapports d'audit et toutes autres justifications nécessaires.</p> <p>- Les sociétés communautaires régionales sont sous la tutelle du ministre de l'Économie et de la planification, elles lui soumettent obligatoirement en vue de leur ratification, la loi cadre et l'organigramme, ainsi que les budgets prévisionnels (approuvés), les procès-verbaux des assemblées générales, les procès-verbaux des réunions du conseil d'administration, les états financiers (approuvés), les rapports d'audit et toutes autres justifications nécessaires.</p> <p>Le gouverneur ou le ministre concerné adresse ses observations et réserves au président du CA qu'il est tenu de présenter au CA.</p> <p>Au cas où la société communautaire gère un service public ou des biens publics et si le CA n'exécute pas les recommandations du gouverneur ou du ministre, ceux-ci peuvent retirer le service ou les biens publics et engager des poursuites judiciaires pouvant aboutir à la dissolution de la société.</p>
--	--

Convergence sans divergence

Ce n'est pas parce que l'entreprise relève d'un principe d'autonomie qui lui permet de gérer ses affaires en toute liberté et sans ingérence de l'administration publique qu'elle n'est pas soumise au contrôle administratif. « Garant de l'intérêt général et de l'ordre public, l'Etat est dans l'obligation d'assurer le respect des règles de droit quelle que soit la forme juridique de l'entreprise et quel que soit le secteur d'activité (public, privé, ESS ou informel). »⁹³

Aussi les SC ont les mêmes conditions de contrôle a priori que celles prévues pour les EP. Les SC empruntent aux SMSA les mêmes modalités d'exercice de la tutelle ministérielle, dès lors que l'Etat met à la disposition de celles-ci des terrains, des équipements ou des locaux. Le contrôle a priori se transforme alors souvent en ingérence directe sous prétexte de veiller à la bonne utilisation de biens publics. « En copiant-collant les mécanismes de tutelle prévus par la loi de 2005, les sociétés communautaires ont hérité des mêmes problèmes. »⁹⁴

Une première contradiction juridique concernant le principe d'autonomie apparaît donc.

« La tutelle administrative est définie comme une technique de contrôle exercé par le pouvoir central sur les personnes publiques décentralisées. »⁹⁵ Or il s'agit ici de types d'entreprise de personne morale de droit privé.

Le niveau d'ingérence de l'administration dans la gestion interne, au nom du contrôle de tutelle, place les entreprises « en situation de cogestion ». « Celles-ci constituent en réalité un corps hybride, semi-administratif semi-privé. Elles sont perçues comme un prolongement de l'Etat. »⁹⁶

⁹³ BEN AISSA Lotfi. Opus cité p.278-279

⁹⁴ Ibidem p.278

⁹⁵ Ibidem p.279

⁹⁶ Ibidem p.279

Que ce soit l'EP ou l'EC, l'intrusion de l'administration est telle que le principe d'autonomie n'est pas respecté. Il faudrait que la mise en place d'une Convention de partenariat ESS – Etat (ou collectivité locale) entraîne « la substitution du contrôle a posteriori au contrôle a priori pour veiller à la bonne application des règles convenues »⁹⁷.

7.1.6 Quant à la gouvernance

Entreprise partagée	Société communautaire
<p>Gouvernance démocratique sur la base de la règle : une personne, une voix.</p> <p>Les personnes morales soumises aux dispositions de la loi sur l'ESS demeurent régies par les législations particulières qui les concernent.</p> <p>En l'occurrence la loi 94-2005 instituant les SMSA.</p>	<p>Une voix pour chaque membre, quelle que soit le montant de son apport en capital, lors de la prise des décisions.</p> <p>La société communautaire est administrée par un CA composé de 6 membres au moins et de 12 membres au plus, élus par l'AG constitutive et l'AG ordinaire à la majorité des voix pour une durée de trois ans.</p> <p>Les AG sont constitutives (pour créer la société communautaire, nommer son premier CA et ratifier ses statuts), ordinaires ou extraordinaires (réviser les statuts, augmenter ou réduire le capital, décider la dissolution de la société communautaire, sa fusion avec d'autres sociétés, sa scission en deux ou plusieurs sociétés, ou la prorogation de sa durée.)</p> <p>L'AG extraordinaire est convoquée à l'initiative de la majorité des deux tiers des membres du CA, ou à la demande de la majorité absolue des adhérents, ou par le commissaire aux comptes, le comptable, l'autorité de surveillance, ou avec l'autorisation du tribunal compétent à la demande d'un tiers des adhérents. La session plénière extraordinaire ne peut se réunir qu'en présence des deux tiers au moins de ses membres. Il prend ses décisions à la majorité des voix exprimées.</p> <p>En cas d'égalité, la voix du président prévaut.</p>

Convergence sans divergence

Une personne égale une voix.

Le code des sociétés commerciales s'impose à l'EP comme à l'EC.

7.1.7 Quant aux mécanismes de financement

Entreprise partagée	Société communautaire
<p>En plus des participations et cotisations des membres, des revenus tirés de leurs activités, des dons et legs et des ressources pouvant être mobilisées dans le cadre de la coopération bilatérale ou multilatérale, les entreprises de l'ESS bénéficient de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'apport des banques coopératives dont ils sont sociétaires et clients. -l'affectation de lignes de financement 	<p>En plus des parts sociales apportées par les adhérents, les sociétés communautaires bénéficient de l'apport de l'Etat sous deux formes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) des contributions en nature de l'Etat ou des Collectivités locales ; 2) des participations financières des Collectivités provenant des revenus des transactions pénales avec les personnes ayant commis des délits

⁹⁷ Idem

<p>préférentielles auprès des institutions financières,</p> <ul style="list-style-type: none"> - ligne de garantie des financements octroyés. -d'un pourcentage des commandes publiques, -des avantages fiscaux et financiers en fonction de la catégorie de l'entreprise et de la nature de son activité sans restriction due à la région d'implantation <p>Dans le cas où l'entreprise de l'ESS réalise des excédents au titre d'un exercice comptable, elle affecte :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 15% des excédents sous forme de réserves obligatoires jusqu'à atteindre 50% du capital. - 5% pour les activités sociales, culturelles et environnementales. - 25% sont distribués sous forme de dividendes par décision de l'assemblée générale. - Les 55% restant sont réinvestis dans les projets de développement de l'entreprise. <p>En cas de fusion, scission ou cession d'une société communautaire, les réserves obligatoires sont transférées au profit de la nouvelle société.</p> <p>En cas de dissolution d'une entreprise de l'ESS :</p> <ul style="list-style-type: none"> - sous forme coopérative, son patrimoine, après déduction des dettes et charges, est affecté à des fins d'intérêt social ou au profit d'une entreprise exerçant dans le même domaine et dans la circonscription territoriale la plus proche, à condition qu'elle conserve son statut d'entreprise d'ESS. - sous forme de société commerciale, et après acquittement des créanciers, les actionnaires ne peuvent récupérer leurs parts dans le capital que dans la limite de leurs apports. 	<p>financiers et déposés dans un compte spécial auprès du ministère des finances dont 20 % sont destinés aux sociétés communautaires.</p> <p>Les sociétés communautaires et leurs souscripteurs sont exonérés des impôts, droits et taxes exigibles prévus par la législation fiscale en vigueur pendant une durée de dix ans à compter de la date de sa création.</p> <p>Dans le cas où la société communautaire réalise des excédents au titre d'un exercice comptable, elle affecte :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 15% des excédents sous forme de réserves obligatoires jusqu'à atteindre 50% du capital. - 20% pour les activités sociales, culturelles et environnementales. - 35% sont distribués sous forme de dividendes par décision de l'assemblée générale - Les 30 % restant sont réinvestis dans les projets de développement de la société. <p>En cas de fusion, scission ou cession d'une société communautaire, les réserves obligatoires sont transférées au profit de la nouvelle société.</p> <p>Par ailleurs, les sociétés communautaires et leurs adhérents bénéficient d'une exonération des impôts et taxes pendant une durée de dix ans à compter de la date de leur création.</p> <p>En cas de dissolution de la société communautaire, il sera procédé à la restitution des parts versées par les adhérents et la répartition du reliquat entre ces derniers.</p>
--	--

Convergence

L'article 109 du Code des Collectivités Locales oblige les municipalités à soutenir financièrement les projets d'ESS par des Conventions conclues à cet effet.

Sur le plan fiscal, les deux textes sont identiques en ce qu'ils accordent les meilleurs priviléges fiscaux liés à l'activité (exonération totale de l'Impôt sur les sociétés) pendant une période de 10 ans),

Divergence

h/ Les textes diffèrent non dans la structuration des redistributions mais quant aux pourcentages d'affectation : 20% au lieu de 5 ; 35% au lieu de 20.

L'exonération de l'impôt au titre de la souscription au capital des sociétés communautaires et l'exonération des taxes indirectes (DD, TVA, DC) pour leur acquisition de biens et services nécessaires

à leur activité sur une durée de dix ans introduit une discrimination au profit des sociétés communautaires et les rend plus attractives.

« En revanche, les entreprises de l'ESS bénéficient des avantages fiscaux et financiers en fonction de la catégorie de l'entreprise et de la nature de son activité sans restriction due à la région d'implantation. »⁹⁸

7.1.8 Quant à la dissolution et la liquidation

<p>La dissolution des entreprises peut être réalisée dans les cas suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">- fin de l'objet ;- perte des ¾ du capital ;- réduction du nombre des adhérents ;- décision de la majorité des 2/3 des adhérents ;- expiration de la période d'existence ;- décision judiciaire, etc.	
<p>Entreprise partagée</p> <p>En cas de dissolution de l'EP :</p> <ul style="list-style-type: none">- s'il s'agit d'une coopérative, son patrimoine est affecté à des fins d'intérêt général ou au profit d'une entreprise exerçant dans le même domaine et dans la circonscription territoriale la plus proche, à condition qu'elle conserve son statut d'entreprise d'ESS, après déduction des dettes et charges ;- s'il s'agit d'une société commerciale, les actionnaires ne peuvent récupérer leurs parts de capital que dans la limite de leurs apports, et après acquittement des créanciers.	<p>Société communautaire</p> <p>En cas de dissolution, il sera procédé à la restitution des parts versées par les adhérents et la répartition du reliquat entre ces derniers.</p>

Convergence

Les deux textes s'accordent à restituer les parts versées par les sociétaires.

Divergence

i/ La loi relative à l'ESS ne prévoit pas de répartition du reliquat entre les sociétaires.

⁹⁸ BEN AISSA Lotfi. Opus cité p.283

7.1.9 Récapitulation et conclusion⁹⁹

<i>Structurel</i>	<i>ajustement</i>
A l'avantage des EP (ou réciproque d'un inconvénient pour les SC)	
b/ Le passage du secteur informel à l'économie structurée, objectif majeur de l'ESS, n'est pas retenu par les SC.	
d/ La limitation de souscription dans le capital de l'entreprise à une seule part sociale par personne alors que pour les SMSA ou les sociétés solidaires (SARL, SA ou GIE), le capital est variable et il n'y a pas de limitation au niveau de la détention des parts sociales.	
e/ Il y a une différence au niveau des règles de constitution : personnes physiques exclusivement pour les sociétés communautaires ; composition variée pour les SMSA.	
f/ Un minimum de 50 personnes physiques spécifie l'EC, l'EP n'ayant pas cette obligation.	
g/ Différence d'échelle : les sociétés communautaires sont exclusivement locales (délégation, région) alors que les SMSA sont régionales ou nationales.	
A l'avantage des SC (ou réciproque d'un inconvénient pour l'EP)	
	a/ Aucun label n'est réclamé pour les sociétés communautaires.
c/ Les EC étant chargées de la gestion des terres collectives, cela entraîne un risque d'instabilité institutionnelle sinon un conflit de compétences avec les Conseil de gestion.	
i/ Une répartition du reliquat entre les sociétaires qui n'est pas prévue par la loi relative à l'ESS.	
Les entreprises de l'ESS bénéficient des avantages fiscaux et financiers en fonction de la catégorie de l'entreprise et de la nature de son activité sans restriction due à la région d'implantation.	h/ Les textes diffèrent non dans la structuration des redistributions mais quant aux pourcentages d'affectation : 20% au lieu de 5 ; 35% au lieu de 20.

⁹⁹ Un autre synopsis est proposé en Annexe 1

CONCLUSION

Sur le plan des textes, trois remarques :

- on constate, à l'étude des textes, que la loi-décret sur les SC est une compilation peu cohérente d'éléments appartenant à la loi ESS ;
- les convergences l'emportent largement sur les divergences ; on ne peut donc dire que la société communautaire soit une « alternative à l'ESS »¹⁰⁰. Le socle des valeurs est indiscutablement en cohérence avec la loi et l'esprit de l'ESS. Elles font objectivement partie de l'écosystème de l'ESS ;
- il y a un déséquilibre des avantages qui est en faveur des EP. Cependant la publication des textes d'application de la loi ESS sont indispensables pour que la comparaison ici réalisée obtienne toute son effectivité.

7.2 Sur le plan politique

7.2.1 La loi sur l'ESS

« Durant l'après révolution de 2011, et avant même l'implication de l'UGTT, l'ESS était l'affaire des réseaux citoyens associatifs (la Plateforme tunisienne de l'ESS, et d'autres structures/associations ESS) qui ont porté le souci de réglementer cette innovation sociale. Malheureusement, ces réseaux n'ont pas réussi à se mettre d'accord pour porter le projet et entraîner le reste de la société civile, y compris l'UGTT. »¹⁰¹

« La loi sur l'économie sociale et solidaire n'a [donc] pas été élaborée sur la base d'une démarche participative impliquant à parité tous les acteurs de la société civile, à savoir les associations et les coopératives en premier lieu. Elle a ainsi « raté » une occasion de rallier l'avis et la participation de ces acteurs au processus décisionnel des institutions devant gérer et réguler l'ESS, comme c'est le cas en droit italien et allemand. »¹⁰²

Ainsi « un projet au départ ascendant initié par la société civile est devenu un projet descendant promulgué par l'État et très institutionnalisé. »¹⁰³ L'élaboration de la loi tunisienne sur l'ESS est révélatrice d'une logique politique qui consiste en une récupération des initiatives de la société civile. Résultats :

- s'est installée « une contradiction d'État, entre la reconnaissance de ce qui appartient aux projets alternatifs de la société civile, et la volonté des autorités de l'inscrire dans la continuité des politiques publiques » ;
- il se confirme « que les valeurs de solidarité défendues par la société civile y ont été sous-estimées, que son contenu n'a pas à ce jour engendré les résultats escomptés, et est surtout devenu un simple slogan. »¹⁰⁴

« Le texte de loi précise que les entités de l'ESS constituent des entreprises économiques créatrices de richesse et d'emploi, impliquées d'une manière continue dans la production de biens et de services. Mais cette définition est partielle et ne s'applique pas à la réalité visée. Car l'ESS n'est

¹⁰⁰ Voir ci-dessus page 45

¹⁰¹ LAROUSSI Houda. *Les Carnets méditerranéens du LIRISS*. N°2 / mars 2022. p.53

¹⁰² Ibidem p.54

¹⁰³ Ibidem p.54

¹⁰⁴ Ibidem p.54

pas un modèle économique au sens classique du terme, c'est une approche qui apporte des solutions dans le cadre d'une nouvelle vision du développement, basée sur la liberté, la dignité, la justice et la solidarité. Nous mentionnerons ici les contributions de Bernard EME et Jean-Louis LAVILLE¹⁰⁵, qui sont reconnus pour avoir défini cette conception d'« économie alternative » comme un ensemble d'activités qui contribuent à la démocratisation de l'économie, à commencer par les obligations de citoyenneté. Or ces notions d'économie alternative, d'apprentissage démocratique, et de solidarité citoyenne ne sont pas explicitées clairement dans le texte de loi. »¹⁰⁶ Bref, l'ESS ne se limite pas à offrir une alternative économique ; « elle contribue également à redéfinir la relation sociale et le contrat démocratique, en mettant l'accent sur la solidarité et l'engagement citoyen dans son projet »¹⁰⁷.

En fait la structuration de la loi « est selon la norme des entreprises et du marché, [c'est-à-dire] beaucoup plus économique que sociale, et elle s'inscrit d'autre part dans une volonté institutionnelle de contrôle étatique des entreprises. Enfin en matière de soutiens financiers, la loi semble demeurer sous la dépendance des circuits fiscaux traditionnels, tout en proposant quelques fenêtres sur les financements participatifs. »¹⁰⁸

7.2.2 Le décret-loi sur les sociétés communautaires

C'est un projet politique. « Pour le chef de l'Etat, leur "père", ces nouvelles entités économiques présentent l'avantage d'aider à résoudre les problèmes de la communauté en général et, n'ont pas, contrairement aux autres formes d'entreprises privées, le seul gain personnel de leurs promoteurs pour finalité. Hasna Jiballah, fer de lance de la stratégie de mise en place et de la généralisation de ces sociétés à l'ensemble des régions du pays, estime qu'elles seront "*un moteur du développement capable de créer une dynamique dans les régions, et de contribuer à consacrer l'Etat social juste et de fournir des opportunités d'emploi digne*". L'ancien ministre des Affaires sociales Malek Zahi, remercié en mai 2024, y voit lui "*un choix pour un modèle de développement alternatif permettant de créer la richesse et de la répartir équitablement, et d'atteindre l'équité sociale*". Wissem Labidi, son conseiller alors en charge des sociétés communautaires, soutient que celle-ci sont destinées à "*combattre l'économie de rente*" »¹⁰⁹

« Les sociétés communautaires émanent d'un programme politique délibéré et s'inscrivent dans une logique historique de contrôle socio-économique par l'État tunisien. Ce modèle reproduit une dynamique déjà observée avec d'autres programmes dits "sociaux", où l'État cherche à garder le monopole de la création d'emplois, de l'octroi de crédits, et de la redistribution des ressources – souvent pour neutraliser les initiatives concurrentes et consolider son emprise sur les territoires.

Un exemple frappant est celui de la Banque Tunisienne de Solidarité (BTS), créée dans les années 1990 pour offrir des crédits à taux faible aux jeunes diplômés sans garanties bancaires. Cette institution publique est née en réaction à une ONG (ENDA) qui, à la même époque, accordait des micro-crédits à des taux exorbitants aux femmes des quartiers populaires. La BTS a ainsi servi d'outil

¹⁰⁵ EME Bernard et LAVILLE Jean-Louis (dir.). *Cohésion sociale et emploi*. Paris, Desclée de Brouwer, Sociologie économique. 1994

¹⁰⁶ LAROUSSI Houda. *Les Carnets méditerranéens du LIRISS*. N°2 / mars 2022. p.55

¹⁰⁷ DAYEKH Oumayma. *Le rôle de l'éducation populaire dans l'apprentissage des principes de l'économie sociale et solidaire chez les enfants en Tunisie*. Mémoire de Master, direction Mme LAROUSSI. INTES 2025. p.39

¹⁰⁸ LAROUSSI Houda. *Les Carnets méditerranéens du LIRISS*. N°2 / mars 2022. p.54

¹⁰⁹ MAHROUG Moncef. Naawat, 24 janvier 2025

pour marginaliser les acteurs non étatiques et recentraliser "la finance solidaire" sous contrôle gouvernemental.

De même, le système coopératif lancé par Ahmed Ben Salah dans les années 1960 illustre cette instrumentalisation : bien qu'efficace sur le plan économique (modernisation agricole, industrialisation, etc.), il a été démantelé pour des raisons politiques lorsque son modèle de gestion collective a menacé les intérêts des élites locales et du parti unique.

Ces exemples montrent comment l'État tunisien instrumentalise les projets "socio-économiques" pour étouffer les alternatives autonomes (initiatives locales), maintenir une façade de justice sociale tout en préservant ses leviers de pouvoir, canaliser les revendications populaires vers des structures contrôlées. »¹¹⁰ Et les sociétés communautaires pourraient bien être l'occasion de réaliser une certaine pacification sociale sans pour autant promouvoir « une véritable émancipation économique des territoires »¹¹¹.

On peut s'interroger sur cette logique de contrôle socio-économique par l'État tunisien. Bien sûr c'est éminemment un problème politique¹¹² pour la Tunisie mais c'est aussi dommageable pour l'ESS car c'est tout le tiers secteur qui se trouve dans le risque d'une mainmise.

On l'a vu, le tiers secteur est sujet à manifestation d'un contre-pouvoir. Mais c'est peut-être surtout la prise en main de ce tiers secteur par Ennahdha qui a créé le plus d'inquiétudes car il ne s'agissait pas seulement d'un contre-pouvoir mais de la montée stratégique d'un pouvoir qui aurait sans doute conduit à un renversement de régime. Il ne s'agit pas ici de défendre la position du Président actuel qui a légitimé ses pleins pouvoirs pour protéger la Tunisie de l'islamisme radical. Mais le contrôle s'est imposé pour limiter un risque réel de renversement.

Depuis 2021, le président Kaïs Saïed a entamé un processus de concentration du pouvoir qui a profondément transformé le paysage institutionnel tunisien. Ce virage autoritaire, amorcé avec la suspension du Parlement en juillet 2021 puis la réforme constitutionnelle de 2022, s'est accompagné d'une remise en cause progressive des contre-pouvoirs, parmi lesquels figure de manière centrale le secteur associatif. Cette évolution a été largement documentée par des observateurs internationaux, notamment par l'ISPI (Ayari & Fabiani, 2022), qui parle d'une « expérimentation autoritaire fragile », où le Président gouverne par décrets tout en affaiblissant les institutions intermédiaires.

Le secteur associatif, qui avait connu une expansion remarquable après la Révolution de 2011 grâce au décret-loi 88, se trouve ainsi menacé. Un projet de loi actuellement à l'étude vise à remplacer ce décret pour introduire un système d'autorisation préalable pour la création d'associations, ainsi que pour leur accès aux financements étrangers. Ce projet est justifié par les autorités au nom de la lutte contre le terrorisme, le blanchiment d'argent et l'influence étrangère¹¹³. Ce discours installe une forme de diabolisation du tiers secteur qui discrédite les initiatives de la société civile.

Le secteur associatif tunisien se trouve aujourd'hui à un moment critique. Entre le durcissement réglementaire, les campagnes de stigmatisation et l'asphyxie financière, il subit une marginalisation délibérée qui remet en question son rôle d'acteur démocratique. Cette stratégie de contrôle, qui vise à réduire toute forme de contre-pouvoir au pouvoir présidentiel, s'inscrit dans une

¹¹⁰ Contribution de Mme LAROUSSI Houda au temps de séminaire avec Mr David Hiez, le 11 avril 2025.

¹¹¹ Idem

¹¹² Sur les différents sens du terme « politique » voir l'annexe 2. Ici il s'agirait de « politics ».

¹¹³ Cette orientation est explicitement exposée dans les analyses publiées par *Jeune Afrique* (mars 2024) et *Kapitalis* (février 2025), qui montrent que le gouvernement veut soumettre les ONG au double contrôle des ministères de l'Intérieur et des Affaires étrangères.

dynamique plus large de recentralisation autoritaire, documentée par plusieurs sources nationales et internationales. Les ONG, longtemps garantes d'un pluralisme postrévolutionnaire, risquent désormais de devenir des acteurs surveillés, affaiblis et neutralisés dans l'espace public tunisien.

Cette mise en dépendance est visible, par exemple, avec l'article 64 de la loi-décret.

« Art. 64 - Les sociétés communautaires locales soumettent obligatoirement au gouverneur territorialement compétent :

- Les budgets prévisionnels (approuvés).
- Les états financiers définitifs (approuvés).
- Les rapports de contrôle des comptes.
- Tous les autres justificatifs nécessaires prouvant que la société communautaire locale est dirigée conformément aux règles juridiques auxquelles elle est soumise. »

En mettant la société communautaire dans l'obligation de rendre compte au gouverneur des états financiers, l'Etat instaure une pratique qui n'est pas conforme à l'ESS.

La société communautaire reste un modèle imposé d'en haut. C'est une mise en œuvre qui va à l'envers : pour faire nombre (50), les personnes répondent à une proposition puis se demandent ce qu'elles vont faire ensemble ! Curieusement, on ne trouve pas dans l'argumentaire préparatoire à la loi la justification de ce nombre imposé. On comprend la volonté d'exprimer l'engagement collectif encadré par la loi mais dix personnes forment déjà un collectif.

Actuellement, sous l'angle légal, les pouvoirs publics refusent d'intégrer les SC dans le périmètre de l'ESS, et cherchent à en faire un modèle sinon unique, du moins dominant au sein de l'économie sociale. Un secrétariat d'Etat chargé de la promotion desdites sociétés a même été créé à cet effet, auprès du Ministère de l'emploi.

Sous l'angle politique on peut donc ajouter au tableau du sous-chapitre précédent :

<i>Structuré</i>	<i>Ajustement</i>
A l'avantage des EP (ou réciproque d'un inconvénient pour les SC)	
Neutralité politique (au sens politicien)	
Pas d'obligation de rendre compte au gouverneur des états financiers (art.64).	
A l'avantage des SC (ou réciproque d'un inconvénient pour les EP)	
Survalorisation des SC affirmées comme «une « alternative » à l'ESS	

7.2.3 Analyse de la non-parution des décrets d'application de la loi ESS

Les décrets étaient rédigés lors de la promulgation de la loi. La loi prévoyait même que certains aspects devaient être mis en œuvre dans un délai de deux mois après la promulgation (ex : Label). Malgré ce, il n'y a pas eu de présentation en Conseil des ministres. Comment comprendre cet écart ? Une hypothèse : au regard des attendus des grandes organisations internationales (ONU, OIT, Banque mondiale), la Tunisie se devait de montrer son intérêt pour l'ESS. Mais cet acte de communication est la simple tactique d'un Etat stratège : d'un côté il montre son intérêt pour l'ESS, de l'autre, bien que la loi soit adoptée, rien ne change. Bref, l'Etat tunisien ne parvient à masquer son manque de conviction quant à l'ESS.

Ou si quelque chose doit voir le jour, il s'agit bien que l'État garde la main mise sur les initiatives socio-économiques. Il y a un fort risque d'instrumentalisation de l'ESS. C'est ici que l'histoire des sociétés communautaires commence. Entre le secteur marchand et le secteur étatique, il faut proposer quelque chose mais sans être ouvert à un tiers secteur inventif et autonome.

L'État tunisien reste dans la même contradiction de fond que le fait d'imposer des sociétés de 50 acteurs : les programmes d'État ne peuvent décider de l'ESS car la décision d'en haut gêne l'initiative d'en bas. Il peut créer un cadre dans lequel des initiatives se prennent ; il ne peut décider qu'elles se prennent. Sans l'acceptation d'une société civile libre de ses initiatives socio-économiques, pas de « tiers secteur » tel que défini plus haut : activités économiques de la société civile pour répondre aux besoins en biens et services tandis que ni le secteur public ni par le secteur privé n'y répondent. Or « le secteur public et le secteur privé n'arrivent pas à satisfaire les besoins sociaux de plus en plus accrus de la population. La pauvreté, le chômage, la délinquance, les disparités régionales en sont des exemples bien réels, donnant lieu à des chiffres inquiétants » (Nesrine Akkari¹¹⁴).

¹¹⁴ AKKARI Nesrine. *Le capital social moteur des actions communautaires : un contexte tunisien de l'ESS*. Article de 2020. <https://www.researchgate.net/publication/384639032>.

8. Pistes d'évolution législatives pour le développement de l'ESS en Tunisie

Le plaidoyer et l'agenda ¹¹⁵

Il s'agit, dans ce chapitre, d'élaborer plusieurs contenus en vue de construire un plaidoyer. Mais qu'entend-on par-là ?

Le plaidoyer ne doit pas être perçu uniquement comme un exercice technique ou juridique, mais comme un processus social de mise en visibilité et de transformation des réalités vécues. Il s'agit d'une production collective de sens où différents groupes d'acteurs négocient les enjeux et définissent ensemble ce qui sera considéré comme un problème public légitime.

Le travail d'analyse de difficultés rencontrées dans l'action doit conduire à un effort de problématisation. « Il n'y a pas de relation directe entre l'existence d'un phénomène et sa qualification en tant que problème »¹¹⁶. Un problème n'existe pas en soi ; il procède d'une perception et d'une interprétation. Ici la sémantisation est essentielle (voir la confusion liée à l'usage du mot « coopérative » au regard de l'histoire tunisienne).

La production de connaissances et d'un cadre interprétatif sont convoqués dans le passage de la question que pose une société à une tentative de formulation du problème social auquel elle renvoie. « Élaborer une politique publique consiste d'abord à construire une représentation, une image de la réalité sur laquelle on veut intervenir. C'est en référence à cette image cognitive que les acteurs organisent leur perception du problème, confrontent leurs solutions et définissent leurs propositions d'action : cette vision du monde est le référentiel d'une politique. »¹¹⁷

Élaborer une politique publique pour le développement de l'ESS est un moment de négociation entre différents acteurs (parlementaires, pouvoir exécutif, élus locaux, administrations territoriales, syndicats, représentants des associations de terrain, etc.) pour stabiliser des catégories, produire des propositions, définir un sens à telle ou telle action, envisager des solutions. D'où l'importance de traduire le problème en termes accessibles pour réussir une mobilisation d'acteurs qui appartiennent, de fait, à des cultures différentes. C'est cela le travail de plaidoyer.

Entre la perception diffuse d'un problème public et la construction d'une loi et/ou programme d'action, il y a un processus repéré sous le nom d'agenda politique. « L'agenda politique comprend l'ensemble des problèmes perçus comme appelant un débat public, voire l'intervention des autorités publiques légitimes. Les agendas sont dominés par des conflits » (Guellil et Guitton, 2009), des controverses (Callon et Latour, 2006) qui conduisent à une ou plusieurs décisions des autorités publiques. La décision peut prendre une forme gouvernementale, législative, administrative ou financière et une modalité adaptée à la question traitée : mesures d'urgence, programme d'action à plus long terme, débats parlementaires, décision administrative ou financière, désignation d'une commission, etc.

Passer d'un problème à l'agenda réclame trois conditions :

- la mobilisation d'acteurs (ONG, Associations, syndicats, partis, élites, médias) ;
- la « traduction » d'un problème en formules claires, accessibles et mobilisatrices ;
- l'implication des décideurs publics.

¹¹⁵ Ces contenus sont extraits des cours d'Yves Pillant sur les politiques publiques dans le cadre du Master DEIS.

¹¹⁶ GUELLIL A. et GUITTON-PHILIPPE S. *Construire une démarche d'expertise en intervention sociale*. ESF, 2009.

p. 101

¹¹⁷ MULLER Pierre. *Les politiques publiques*. PUF 1990. p. 57

Ces trois conditions mettent en place un jeu d'influence. Parce que les décideurs sont des êtres humains et non des institutions, le jeu d'influence est central. L'influence a pour objectif de modifier le comportement d'une cible sans le recours à la force, à la violence ou à la coercition. Mais l'influence peut établir des rapports de force (ex : la loi de l'opinion), faire pression pour infléchir, persuader, etc. Le plaidoyer (advocacy en anglais) est l'ensemble des techniques déployées en vue d'influencer les politiques publiques donc ceux qui les décident.

Qui dit influence réclame un effort de communication au-delà d'un cercle d'initié. Il est nécessaire d'envisager un travail approfondi de définition et d'explicitation des concepts fondamentaux qui traversent le langage connu des acteurs de l'ESS. Par exemple, comme dans ce rapport, les notions de « coopérative », « société communautaire », « coopérative d'activité et d'emploi » ou encore de « Label ESS ». Ces notions ne doivent pas être simplement posées comme des évidences, mais déployées comme des constructions sociales portées par des pratiques, des normes et des attentes spécifiques au contexte tunisien.

Ce travail terminologique sert à instituer un langage commun à l'ensemble des acteurs, garantir une meilleure compréhension mutuelle et éviter les malentendus susceptibles d'entraver le dialogue entre société civile, institutions et décideurs. Cette clarification invite à considérer ces concepts comme des artefacts sociaux évolutifs, en constante négociation et réinterprétation selon les dynamiques sociales, politiques et culturelles locales.¹¹⁸

La mise en réseau et la traduction des difficultés en messages clairs, mobilisateurs et adaptés culturellement à chaque audience sont au cœur de cette pratique. Rendre visible ce processus rend justice à la complexité des luttes et des compromis par lesquels les propositions ESS acquièrent leur légitimité et leur force politique.

« Face aux faiblesses structurelles (dispersion des différentes composantes de l'ESS, difficultés financières et de gestion, lacunes réglementaires), et aux menaces politiques (désengagement de l'Etat), l'ESS dispose de forces certaines (engagement non démenti du mouvement syndical sur tous les fronts) et bénéficie, en termes d'opportunités de reconnaissance, d'un contexte international très favorable à l'ESS, pour relever les défis qui s'imposent à elle en Tunisie » (L. Ben Aïssa¹¹⁹)

Il convient de rappeler combien l'ESS a des assises historiques bien en-deçà des textes législatifs qui l'affirment. Et indépendamment des variations législatives, l'écosystème ESS continue à se développer (voir plus haut 3.3 p.17).

Lors de cette recherche-action, au sujet de l'activité de plaidoyer, deux scénarios différents sont apparus :

- Le premier est minimaliste : il joue la carte de l'aménagement. Que peut-on transformer de la SC pour orienter toutes ses composantes dans l'esprit des CAE ? Ou comment reformuler les contenus de la SC vers un autre modèle qui prend en considération les principes des CAE ? Il répond à l'hypothèse formulée au départ de cette RA : *en prenant appui sur le cadre de la société communautaire, il est possible de créer un statut tunisien à la CAE en apportant quelques ajustements à ce cadre.*

¹¹⁸ Exemple : les propos tenus par Mr Jeljelil page 18.

¹¹⁹ BEN AISSA Lotfi, *L'économie sociale et solidaire : une réponse pertinente à la crise*, in *L'économie tunisienne 2025*, ouvrage collectif sous la direction de Maher Gassab, Editions Nirvana, Tunis, 2025, p. 207-226.

- Le second est maximaliste : il poursuit le plaidoyer d'origine et en reprend les contenus à partir du travail de 2019 en intégrant les questions qui se sont posées depuis la promulgation de la loi de 2020. Les cinq années sans décret d'application offrent un recul qui conduit à réaliser plusieurs modifications.

La feuille de route pour la promotion de l'ESS en Tunisie reprise dans le plan triennal de développement 2023-2025 prévoit une intégration dans la loi initiale 2020-30 (article 2, alinéa 3) de deux types d'entités :

- les sociétés communautaires et
- les CAE dont les statuts-types doivent être élaborés et faire l'objet de textes réglementaires.

Cette feuille de route et les propos tenus par le Ministre, Mr Issam Lahmar, font espérer la réalisation de ce second scénario¹²⁰.



¹²⁰ Voir le Discours inaugural du Forum de l'ESS et l'innovation sociale le 26 mai 2025, page officielle (FB) de Jeun'ess EU4Youth.

<https://www.facebook.com/jeuness.eu4youth>



L'ESS joue un rôle central dans la promotion de la justice sociale.



Elle contribue à créer des emplois décents, ancrés dans les territoires.

Elle participe à une transition juste et participative, portée par les dynamiques locales.

où la jeunesse tunisienne s'engage, innove et transforme son environnement.

Pour appuyer cette dynamique, des outils structurants renforcent les capacités des structures de l'ESS.

Ainsi, un écosystème se met en place, porté par l'action collective et l'expérimentation.

Extraits du montage vidéo présenté sur <https://www.facebook.com/jeuness.eu4youth> Discours inaugural du Forum de l'ESS et l'innovation sociale le 26 mai 2025, page officielle (FB) de Jeun'ess EU4Youth.

8.1 Concernant la façon de considérer la loi sur l'ESS

La perception d'une collusion telle que nous l'avons décrite entre l'ESS et le projet politique d'Ennahdha (cf. p.61) doit être instantanément démentie. De plus, la société civile doit faire valoir sa complémentarité aux secteurs étatique et marchand sans mobiliser une systématique politisation de sa revendication. Dit autrement, *il faut dégager l'ESS d'une visée politique tout en valorisant sa vigueur politique* au sens fort du terme¹²¹. C'est ce que fait le Ministre Issam El Ahmar dans son discours du lundi 26 mai 2025¹²² : « l'économie sociale et solidaire est à l'origine du concept de justice sociale en Tunisie, tel que stipulé dans la Constitution de juillet 2022, la loi n° 30 de 2020 et le décret-loi sur les sociétés communautaires, à travers un concept d'économie sociale qui allie création de richesse et finalité sociale dans le but de redistribuer équitablement les richesses conformément aux principes de justice sociale ».

Contrairement à l'affirmation première qui affirmait les SC comme une « alternative » à l'ESS, ce dossier a démontré que la société communautaire appartient pleinement à son écosystème. C'est bien cela qu'a également annoncé le Ministre Issam El Ahmar le lundi 26 mai 2025 : « ce type d'économie ne constitue pas une alternative à l'initiative privée, ni une alternative au secteur public. Il s'agit d'une initiative collective au service de la collectivité, qui ne s'oppose pas au profit, mais ne le recherche pas non plus ».

Comme insiste Mr Bechir Jaziri¹²³ : « il faut convaincre les décideurs politiques du rôle que pourra jouer le développement des CAE dans la stabilités économiques du pays. Un travail en profondeur pour développer les CAE permettra la transition de l'informel au formel de plusieurs secteurs dont notamment l'artisanat et l'agriculture, en plus de la création de milliers de postes d'emploi. Ce qui est de nature à contribuer à augmenter les recettes de l'Etat et donc à la stabilité économiques. L'Etat doit procéder à l'encouragement de la création de CAE pilotes qui doivent bénéficier du droit à l'expérience. Ces expériences seront la base pour la clarification du cadre réglementaire. »¹²⁴

« Avant la constitution de la CAE, les personnes étaient dispersées d'une part, et évoluaient dans un cadre informel, d'autre part. Par conséquent ils étaient dans la précarité. En adhérant à la CAE les entrepreneurs individuels voient leur situation changer radicalement. Initialement éparpillés ici et là, la CAE va les regrouper dans une structure unique où ils vont pouvoir répartir les risques et les frais solidairement et mettre en commun les expériences accumulées.

Anonymes qu'ils étaient, ils vont désormais bénéficier d'une visibilité collective qui va leur permettre d'élargir leur clientèle, augmenter leur chiffre d'affaires et réaliser plus de bénéfices. Travaillant dans l'informel, ils étaient confrontés à l'insécurité totale. Une fois structurés et organisés, ils seront reconnus et sécurisés.

A titre individuel, dorénavant ils vont pouvoir bénéficier d'une part de la couverture sanitaire pour eux et pour les membres de leurs familles (CNAM pour la couverture de base et les mutuelles pour la couverture sanitaire complémentaire), et d'autre part, de la couverture sociale leur permettant de garantir une pension de retraite plus tard. De même la CAE leur offrira des opportunités pour améliorer leurs qualifications techniques (formation, équipements) et en matière de gestion et en marketing.

¹²¹ On se rapportera à l'annexe 2 pour entrevoir la polysémie de ce terme.

¹²² Discours prononcé à l'ouverture du Forum de l'économie sociale et solidaire et l'inclusion sociale organisé par l'OIT et financé par l'UE.

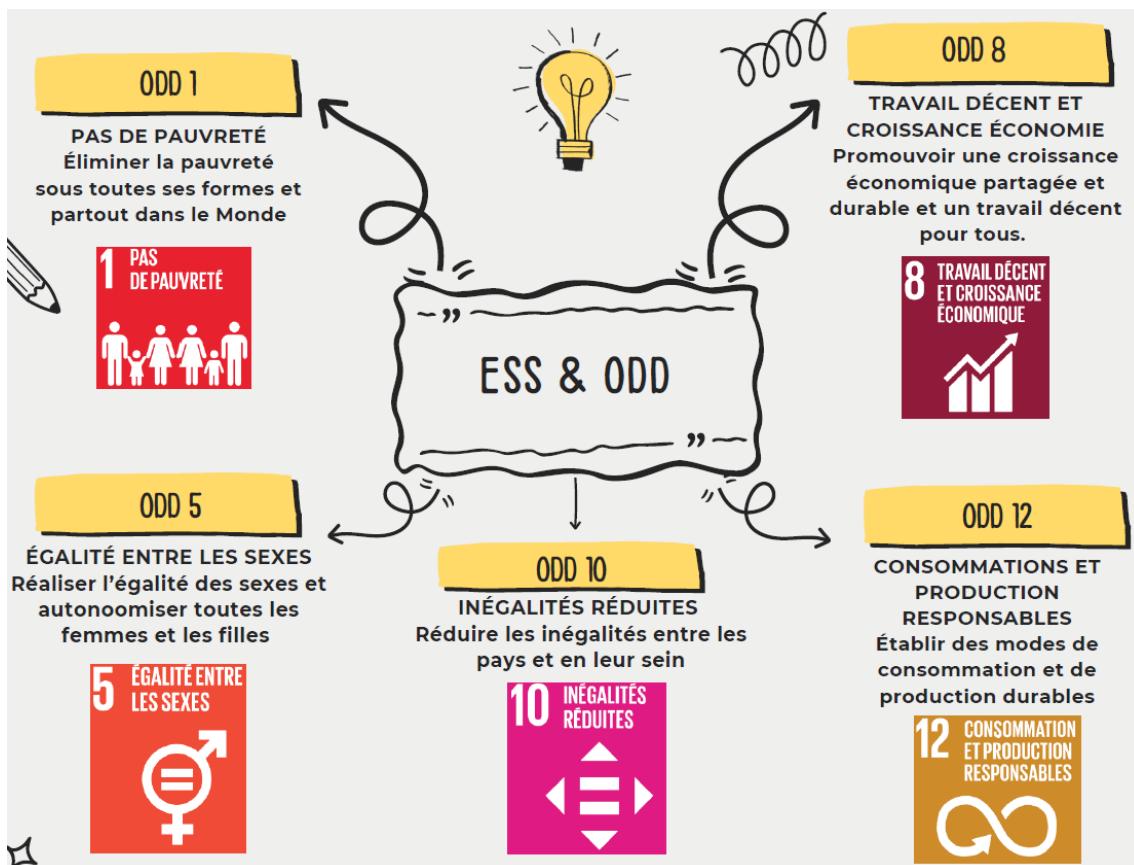
¹²³ Mr Jaziri a été Directeur régional de la formation professionnelle sur le gouvernorat de Bizerte. Il a fortement soutenu le projet de la CCDE et sa CAE.

¹²⁴ Entretien réalisé par Mme Afef TALBI le 15 novembre 2024

A titre collectif, le fait de disposer d'une patente (reconnaissance fiscale) leur ouvre des perspectives nouvelles pour remplir leurs carnets de commande soit avec le secteur privé organisé, soit avec l'État, les collectivités locales particulièrement. Économiquement et socialement instables en tant qu'entrepreneurs individuels informels, ils vont finalement connaître la stabilité sociale et économique au sein de la CAE qui leur permettra d'assurer à chacun un revenu minimum garantissant une vie digne » (L. Ben Aïssa¹²⁵).

La sensibilisation à l'ESS et la promotion des différentes structures de l'ESS sont laborieuses dans un monde où la libéralisme s'impose comme une évidence. Le développement de l'ESS se heurte à un monde de l'enseignement qui répète le narratif de la culture néo-libérale : l'individu accède à une indépendance qui n'a nul besoin du collectif (mythe du self-made-man) et la « main invisible » nécessite une libre concurrence. Faire entendre la place de l'économie au service de l'humain, du collectif au bénéfice de l'individuel est un changement culturel fort. Comment réaliser une décolonisation des esprits ? Car il n'y a pas de projet de l'ESS tenable sans une appropriation de la philosophie de base qui permet aux individus de se déterminer clairement.

Face à cette culture néo-libérale, le plaidoyer doit s'emparer de leviers qui réfèrent aussi à des dynamiques dépassant le cadre de la Tunisie, notamment les orientations fixées par l'ONU. Les Objectifs de Développement Durable (ODD), adoptés par les Nations Unies en 2015, sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la Planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité d'ici à 2030. Les 17 Objectifs de développement durable¹²⁶ sont systémiques, reconnaissant que les interventions dans un domaine affecteront les résultats dans d'autres et que le développement doit équilibrer les aspects sociaux, économiques et environnementaux.



¹²⁵ Entretien réalisé par Mme Afef TALBI le 17 décembre 2024

¹²⁶ <https://www.undp.org/fr/sustainable-development-goals> (consulté en juillet 2025)

Que ce soit avec ou sans Label, l'ESS a besoin d'une grille commune à son écosystème pour évaluer les projets mis en œuvre, grille élaborée en lien avec « l'instance publique transversale » prévue par la loi (cf. plus haut p.23 et schéma p.26). Elle devra bien sûr s'appliquer de façon systématique en complément de la pratique de capitalisation. L'impact des actions sur le territoire et les diverses dimensions de l'utilité sociale devront être regardés. Les contenus de cet outil d'évaluation devront également intégrer les questions posées par la préoccupation d'un développement durable et les moyens pris pour favoriser une société inclusive qui fasse toute sa place aux femmes et aux personnes subissant une discrimination.

La mise en valeur de l'impact des initiatives de l'ESS rejoint plusieurs objectifs définis par l'ONU dans ce cadre. La réalisation de la grille d'évaluation des projets de l'ESS devra utiliser des indicateurs solides pour mesurer l'impact de l'ESS sur le développement durable. Cette pratique enrichira une méthodologie que l'ONU invite à construire. Le travail de capitalisation réalisé par le Pôle ESS a déjà traité de l'utilité sociale en ce sens.

Comme le dit l'ONU : « l'élaboration de méthodologies et d'indicateurs adéquats pour mesurer la contribution de l'ESS à la réalisation des ODD, sont plus que jamais nécessaires pour éclairer l'élaboration de politiques publiques et le plaidoyer pour un développement inclusif et durable. »¹²⁷



Un document de l'ONU intitulé « Faire avancer l'agenda 2030 grâce à l'économie sociale et solidaire » (2022) pourrait aider à cette construction de l'évaluation. Il réaffirme : « L'économie sociale et solidaire (ESS) est une force de transformation essentielle pour opérer le changement de paradigme requis par l'Agenda 2030. » Dans son but principal, « ce document examine la contribution de l'ESS à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD), identifie les réformes politiques et juridiques pouvant favoriser un environnement institutionnel favorable à l'ESS et souligne la nécessité d'innovation politique et d'un plaidoyer fort à plusieurs niveaux de gouvernance - local, régional, national et international. »¹²⁸

8.2 Concernant la gouvernance de l'ESS

La loi sur l'ESS présentait une constellation institutionnelle d'une grande cohérence (voir schéma page 26). Chaque entité constitutive de cette constellation a été conçue comme nécessaire à la dynamique et à la stabilité de l'écosystème ESS.

Nous l'avons souligné, la plus grande vigilance doit s'exercer pour qu'il n'y ait pas une prédominance de structures bureaucratiques dont la logique descendante viendrait contrarier les initiatives citoyennes spontanées beaucoup plus locales et ascendantes. La structure consultative

¹²⁷ Idem

¹²⁸ *Faire avancer l'agenda 2030 grâce à l'économie sociale et solidaire*, 2022. p.ix

qu'est le « Conseil supérieur de l'ESS » doit donc animer, avec la plus grande constance, une dynamique « bottom-up ».

Le Ministre des Affaires sociales, Issam Lahmar, a annoncé le lundi 26 mai 2025 à Tunis : « le gouvernement travaille actuellement à l'élaboration du cadre juridique et applicatif pour la création de la Banque de l'économie sociale et solidaire » (schéma p.26). Il a souligné que la pérennité de l'économie sociale et solidaire nécessite un financement par le biais d'institutions et de lignes de financement spécifiques à ce type d'économie.

8.3 Concernant le texte de la loi

Les cinq années sans décret d'application offrent un recul qui conduit à réaliser bien des ajustements. Plusieurs sujets :

A propos du Label

Deux approches s'opposent :

- L'obligation du Label semble à retirer (point a¹²⁹). L'article 17 de la loi énonce que les entreprises de l'ESS ayant obtenu le label bénéficient des avantages fiscaux et financiers en fonction de la catégorie de l'entreprise et de la nature de son activité sans restriction due à la région d'implantation conformément à la législation en vigueur. L'article 4 dispose que les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont tenues, dans leurs statuts et dans l'exercice de leurs activités, de respecter cumulativement les principes de l'ESS dont notamment la lucrativité limitée concrétisée par le plafonnement de la distribution des dividendes à 25% des excédents. C'est ce dernier point que critique un certain nombre de SMSA notamment centrales qui ne sont liées par aucun plafond. En fait, elles distribuent jusqu'à 60%. En conséquence, elles refusent la Label et préfèrent rester en dehors de l'écosystème organisé. Résultat de cette proposition de Label : elle met à mal un objectif majeur de la loi en provoquant une division des structures de l'ESS au lieu d'une unité recherchée.
- L'expérience de terrain montre que le Label a pour raison la limitation de dérives possibles. Identifier l'ESS d'après l'aspect juridique et la structuration de l'organisation est insuffisant. La structuration de l'EP peut très bien être conforme à l'ESS mais, en regardant le fonctionnement, on découvre des incohérences : pas d'approche genre, pas de préoccupation de développement durable, des décisions importantes prises par un noyau de quelques personnes, etc.

Le Label doit notamment garantir la séparation entre l'entreprenariat social et l'entrepreneuriat social et solidaire. En effet, l'ESS ne consiste pas à pratiquer une économie marchande en faisant un peu de social, c'est une économie qui met le lien au social comme moteur premier de l'économie. « Si le discours autour de l'insertion, de la pauvreté, de la précarité peut être le même, la pratique ne recouvre pas les mêmes valeurs. L'entreprenariat social réduit le projet d'alternative économique à celui d'une conception micro-économique. Ces entreprises sont des sociétés de capitaux et non des sociétés créées par et pour les personnes : une gouvernance verticale, avec un chef d'entreprise (un entrepreneur social) et des salariés. Elles sont soutenues par des investisseurs privés lorsque l'étude de marché en confirme l'intérêt et la quasi-certitude d'un retour sur investissement pour les apporteurs de capitaux. »¹³⁰

Le Label doit aussi vérifier que le périmètre de l'utilité sociale est bien défini c'est-à-dire que les entreprises de l'ESS répondent, dans les faits, à des besoins collectifs du territoire d'implantation identifiés.

¹²⁹ Ces points renvoient aux tableaux du chapitre 7.

¹³⁰ BOST Elisabeth. Texte manuscrit.

Ce Label peut avoir une approche normative posée a priori (les statuts, le projet), mais seul le fonctionnement réel de l'entreprise va permettre d'évaluer l'appartenance à l'ESS. Il faut donc, complémentairement, mettre en place une démarche a posteriori. Il convient donc de décider du temps suffisant après le démarrage de l'entreprise qui accordera une crédibilité à ce regard sur le fonctionnement.

A propos des mécanismes de financement

La structuration des mécanismes de redistribution des excédents dans l'ESS cristallise des enjeux majeurs liés à la juste articulation entre intérêt collectif et incitations individuelles. Plutôt que d'imposer des taux fixes, il est pertinent de valoriser des espaces décisionnels décentralisés au niveau des Assemblées Générales des structures, favorisant une démocratie économique interne.

Certains taux concernant la distribution des excédents sont donc à revoir en les alignant sur les taux définis dans la loi-décret sur le SC (point h). Pour les activités sociales, culturelles et environnementales non plus 5% mais 20, pour les dividendes attribués aux membres adhérents non plus 25 % mais 35, et donc, pour l'investissement dans les projets de développement de la société, non plus 55 % mais 30.

On peut toutefois se demander si la somme qui va être répartie entre les associés est suffisante. Nous avons vu les SAMSA répartir jusqu'à 60 %. Il est en effet nécessaire que les associés identifient aussi à ce niveau pécuniaire un changement réel qui montre l'intérêt de l'association à entreprendre collectivement. La lucrativité limitée ne signifie pas qu'il n'y a pas un retour sur l'investissement. Les barèmes définis doivent chercher un équilibre fin entre l'utilité sociale collective de l'entreprise et l'utilité privée de ses membres. Il semble pragmatique que la loi laisse les SC et les EP définir en Assemblée Générale la quote-part qui leur semble juste au regard de leur situation. De plus, cette flexibilité résoudrait la tension autour du Label telle que présentée ci-dessus.

Ce sont des thématiques où les acteurs de l'ESS sont en droit de se demander « pourquoi, ne pas accorder à ce secteur l'autonomie lui permettant de s'organiser en dehors des instances publiques ? »¹³¹ Il y a derrière cette question un enjeu politique qui sollicite un État plus enclin aux dynamiques démocratiques et ouvertes. L'autonomie financière de l'ESS ne se limite pas à des critères économiques mais engage aussi une autonomie politique, un refus des logiques publiques descendantes excessivement contraignantes et une capacité à se doter de règles propres en cohérence avec les valeurs fondatrices.

Cibler des marchés

Enfin, il faut soutenir une priorité à accorder à l'ESS concernant les appels d'offre publics. Il y a là une mesure stratégique de reconnaissance institutionnelle qui contribue à la construction d'un espace économique légitime et durable à la hauteur de son utilité sociale réelle.

La loi-décret sur les SC a été promulguée sans une réelle caractérisation du marché de biens et de services visé. Par contre la démarche globale cible prioritairement des terres domaniales appartenant à l'Etat et promouvant un développement économique de type communautaire sur le territoire.

Nous retrouvons ici ce que nous avons déjà constaté à Tozeur : l'ESS, de par ses valeurs, est pleinement concernée par « les communs ». L'eau dans une oasis¹³² comme sur un espace communal

¹³¹ LAROUSSI Houda. *Les Carnets méditerranéens du LIRISS*. N°2 / mars 2022. p.56

¹³² Voir le dossier de capitalisation concernant La Ruche de Tozeur et l'œuvre ancestrale d'Ibn Chabbat qui a établi un plan destiné au partage des eaux et à l'optimisation de l'irrigation dans les oasis du Jérid. On a

est un bien qui est commun à tous ses habitants et la conscience que cette ressource est indispensable à la vie conduit tous les habitants à se considérer responsables de cette ressource. Il ne s'agit pas de laisser certains s'emparer de l'eau et en faire une marchandise comme une autre.

Tous le thème des « communs » est contenu dans ce simple exemple. Des personnes ayant accès à une ressource essentielle pour leur vie sont légitimes pour gérer collectivement l'accès à cette ressource selon des règles qu'elles élaborent. Cette dynamique a pour finalité un juste usage de la ressource en veillant à la préserver de façon à la transmettre aux générations suivantes.

Les Communs sont nombreux. Ces ressources peuvent être *naturelles* : une forêt, des terres, des semences, une source ; *matérielles* : une bibliothèque, une usine électrique ; *immatérielles* : une maîtrise d'une réalisation artisanale, une singularité culturelle, une connaissance spécifique au territoire, etc.

Nous évoluons dans un monde où tout est marché et marchandise, tout dans notre environnement devient consommable. Le monde est notre chose, complètement à notre disposition. Alors tout est à vendre : la terre, la forêt, l'eau, les semences, la connaissance, le corps humain, les animaux, le vivant et même l'espace astronomique. L'expansion de la propriété paraît sans limite. Plus rien n'est à tout le monde, tout doit devenir propriété et donc le propre d'un individu ou d'un groupe. L'évidence de la propriété s'étend à tout.

A l'opposé, l'ESS et les Communs partagent un rapport à la propriété qui réinterroge l'idéologie propriétaire envisagée comme un droit absolu d'un propriétaire sur une chose et ainsi, conditionne l'usage à la possession. Être coopérateur ce n'est pas être propriétaire au sens libéral du terme, c'est avoir l'usufruit du fonctionnement de la coopérative et la responsabilité de la transmettre aux futurs coopérateurs. Il ne s'agit plus de privatisation, c'est-à-dire d'une propriété pour un profit ; il s'agit d'un usage collectif au service de la communauté sur le territoire géré en commun.¹³³

Aussi il aurait été opportun de définir, dès les débuts des SC, quels types d'activité et niches de secteur seraient éligibles pour la création des SC. Par exemple des services voiries et de propreté.

L'article 2 de la loi

Il faut intégrer les nouvelles composantes de l'ESS qui ont émergé sur le terrain pendant le PCPA, telles que les CAE ou autres entreprises partagées. Mais celles-ci doivent être préalablement dotées de statuts particuliers, dont l'élaboration doit être faite de façon participative, impliquant les ministères concernés, les acteurs eux-mêmes et les partenaires sociaux, validés par le gouvernement et adoptés par le législateur. Ce n'est que par la suite que sera envisagée la modification de l'article 2 de la loi sur l'ESS en ajoutant un tiret concernant les entreprises en question.

S'agissant des autres entités créées juridiquement après la publication de la loi sur l'ESS, telles que les sociétés communautaires, les pouvoirs publics refusent actuellement de les intégrer dans l'écosystème de l'ESS.

retrouvé les règles qu'il a élaboré dans un Code utilisé à cette époque en Andalousie et elles sont toujours en application à ce jour.

¹³³ Sur l'ESS et les communs, voir le texte en annexe 5

8.4 Concernant les Sociétés Communautaires

Comme il a été ici constaté, s'agissant des SC, il y a des écarts avec la loi : attribution de gestion des terres collectives, exigence d'un nombre minimum d'adhérents (50), acquisition des actions limitée à une seule action par adhérent, financement par un prélèvement sur les revenus des transactions pénales (20% des montants versés). Mais malgré ces écarts, nous avons constaté que les SC, que ce soit lors de nos visites des expériences en cours ou par l'analyse textuelle de la loi, restent bien le cadre référentiel de l'ESS. Quelques amendements portant sur certains écarts sont à envisager pour améliorer le texte instituant les SC (plusieurs incohérences).

Communication

Le lancement des SC n'a pas été une réussite. Le message principal diffusé a été : « c'est la loi du Président » comme si, par adhésion spontanée, les enjeux et les règles du jeu étaient appropriés. Cela crée surtout un risque : que des individus s'appuie sur la création d'un SC pour bénéficier d'un ascenseur politique qui les identifie comme sympathisant du Président. De plus, l'autre partie du message a posé un avis négatif sur les autres structures de l'ESS, comme s'il n'y avait que les SC qui comptent, comme s'il était possible de réduire l'ESS aux seules SC.

Place des fonctionnaires

De l'avis des acteurs de terrain, un point à améliorer est l'intégration de fonctionnaires dans la SC. Dans la loi, les fonctionnaires peuvent être membres bénévoles et participer aux AG. Mais leur investissement ne leur permet pas de trouver une place active dans la SC. Prévaut ici une présomption de corruption. Dans les faits, quelques procédures suffiraient à mettre des garde-fous évitant ce risque ainsi que les conflits d'intérêt.

Faute de cela, les SC se privent d'acteurs qui pourraient apporter leur compétence ne serait-ce que dans la connaissance des rouages administratifs. Et, sur le terrain, bien des agriculteurs sont aussi fonctionnaires, pourquoi les écarter ?

Le changement d'échelle

La loi-décret sur les SC a, conformément à l'ESS un ancrage territorial fort. Toutefois on se demande pourquoi bloquer le développement sur le local et le régional ? Si la société réussie et rayonne au-delà de son territoire, pourquoi l'empêcher de changer d'échelle comme cela est autorisé pour les SMSA ?

On se demande aussi pourquoi appliquer une égalitarisme raide qui limite la personne sociétaire à posséder une seule action ? Est-ce à l'Etat de réglementer cela ? Il serait préférable de laisser l'AG décider elle-même en fonction du développement réalisé et du chiffre d'affaires conséquent. Bien sûr, dans l'esprit de l'ESS, il s'agit de décider d'une répartition équitable.

Enfin, une autre restriction interroge : les associés de la société communautaire doivent être des citoyens électeurs enregistrés dans la circonscription du siège social de la SC.

A propos de l'obligation d'un collectif minimal de 50 membres

L'ESS appartient, par principe, à une dynamique circonscrite à un territoire. Contrairement à une économie globalisée « hors sol », l'ESS est endogène. On l'a vu dans les exemples présentés plus haut : que ce soit pour les EP ou pour les SC, l'ESS est portée par des acteurs de terrain qui se mobilisent pour répondre à des besoins de leur territoire. Ces acteurs veulent favoriser un développement économique et social local. Cela signifie un développement qui a un point de départ

qui n'est ni global ni généraliste. Pour Hassan Zaoual¹³⁴, la prise en compte des réalités locales est primordiale. Pas de développement vraiment social et économique sans une dynamique pragmatique qui s'appuie sur la culture locale, ses pratiques et ses connaissances sociales. Il y a une dimension immatérielle constitutive de l'initiative économique que ne sait pas la bureaucratie.

Un ancrage territorial et une logique inclusive qui prend en compte la diversité constituante du territoire préservent et renforcent les liens effectifs dans un développement au service de réalités déjà partagées. La charge libérale de l'économie perd sa force de délitement : les liens collectifs du territoire ne sont pas sacrifiés au nom d'intérêts globaux éloignés et généralistes. Au contraire, le territoire est considéré comme un « site symbolique d'appartenance » (H. Zaoual) composé d'initiatives économiques fidèles à son éco-système, c'est-à-dire basées sur la considération de la diversité, la connaissance mutuelle, la richesse du quotidien, l'accumulation des expériences et le respect de son écologie.

Ainsi l'ESS s'inscrit pleinement dans le cadre d'initiatives de la société civile et révèle l'engagement d'acteurs qui se mettent au service de leur territoire et de l'intérêt général. Ces acteurs œuvrent ensemble dans un objectif commun, relèvent les défis de leurs situations et améliorent leur qualité de vie en s'appuyant sur leurs ressources. Cette dynamique endogène ne peut qu'être progressive : 5 personnes développent un projet qui, quelques mois après, invitent 2 ou 3 autres acteurs à s'y engager puis, ensuite, d'autres encore. Cet *enrôlement*¹³⁵ *graduel* permet à chaque acteur de venir dans l'EP en toute connaissance de cause, apportant sa mobilisation très réelle à la réalité déjà existante. Toutes les capitalisations ont donné la preuve de ce processus endogène progressif.

Plus : comme le développement de SCES de la CCDE (Création et Créativité pour le Développement de l'Emploi) de Ras Jebel l'a démontré, cet ancrage territorial est source de créativité. La confiance et la motivation sont à la base de cet enrôlement. « Le socle de la motivation s'appelle la confiance ; et pour qu'un individu se développe, faut-il encore qu'il soit motivé ! La motivation ne se décrète pas ; elle s'auto-produit à l'inverse de la stimulation. C'est pour cette raison que, lorsque l'on crée les conditions théoriques et pratiques en faveur d'une auto-organisation des hommes, leurs sites d'appartenance leur garantissent des "racines et des ailes". Tout ceci n'est pas calculable. C'est le secret de la création ! » (H. Zaoual¹³⁶).

L'État, dans sa logique bureaucratique et descendante, déclare que la SC doit avoir un minimum de 50 membres. Comme on l'a vu avec la SC de Mateur, c'est sans doute le modèle agricole qui a ici prévalu. Cette obligation, à elle seule, entre en contradiction avec la dynamique « bottom up » ici soulignée et vient contrarier les initiatives citoyennes spontanées nécessairement locales, progressives et émergeantes.

¹³⁴ ZAOUAL Hassan. *Critique de la raison économique*. L'Harmattan, 1999.

¹³⁵ Dans la théorie de l'acteur-réseau (M. Callon, B. Latour et M. Akrich), la notion d'enrôlement désigne le processus par lequel des acteurs sont intégrés à un réseau grâce à des opérations de "traduction" où des porte-parole convainquent de nouveaux membres de s'engager. C'est un concept central dans l'étude des interactions sociales et des processus d'innovation.

¹³⁶ Opus cité p.109

8.5 Concernant les CAE

Concernant les entreprises partagées, elles peuvent enrichir l'écosystème de l'ESS en introduisant ce nouveau type d'entreprise dans le paysage socio-économique et culturel du pays. Pour cela un plaidoyer doit être engagé pour leur reconnaissance politique et leur institution légale, prérequis à leur intégration dans l'écosystème de l'ESS.

Le principal obstacle reste la multi-activité

La structuration administrative tunisienne réfère telle ou telle type d'activité à un Ministère. L'activité peut varier : par exemple pour Beer Mateur qui dépend du Ministère de l'agriculture, il y a la culture des terres, l'élevage bovin et ovin, l'activité laitière mais aussi la transformation de céréales récoltées en produits agro-alimentaire. Il y a bien plusieurs activités mais elles appartiennent toute à la même filière, même si elles vont de l'agro-alimentaire à une production industrielle.

Il y a parfois quelques complications à cette logique : par exemple, pour les SC sur le plan local elles sont sous la tutelle du Gouverneur territorialement compétent tandis que les SC régionales sont sous la tutelle du ministre de l'Économie et ce, apparemment, quel que soit le type d'activité.

Le besoin de statuts-types

Pour contourner les obstacles identifiés (p.43 point C), il convient d'envisager d'autres cadres juridiques. Plusieurs possibilités :

- Association : Flexible, mais temporaire, avec un focus davantage social qu'économique.
- SARL : Plus appropriée, en suivant le modèle français des SCOP-SARL, qui combine principes coopératifs et efficacité économique. Les coopérateurs (entrepreneurs-salariés) y sont majoritaires au capital, les décisions stratégiques sont collégiales (1 personne = 1 voix), et les bénéfices sont majoritairement réinvestis pour pérenniser l'activité.

Ce modèle offre une alternative durable pour créer des outils de travail collectifs et promouvoir une économie inclusive et solidaire en Tunisie.

- Un troisième cadre pourrait être sur le modèle de la Société Coopérative d'Intérêt Collectif française (SCIC ; voir annexe 3) qui est très adaptée aux projets à caractère social et territorial, permettant d'associer autour d'un même projet différents acteurs : salariés, bénévoles, bénéficiaires, collectivités locales, avec des principes de gouvernance partagée.

Autre piste d'action ayant valeur juridique¹³⁷

L'Association La Ruche à Tozeur a ouvert une boutique sociale et solidaire Soug Errahaba permettant aux femmes oasiennes de vendre leurs produits. L'Association a adressé une lettre à la Direction générale des études et la légalisation fiscales (DGELF) à propos de la gestion fiscale et de la TVA de la boutique. La Direction générale a donné une réponse positive qui déroge aux règles habituelles en émettant une « opposition administrative ».

Il est donc possible de travailler aussi sur les oppositions et la jurisprudence de l'administration par la saisie d'études de cas.

Le droit à l'expérimentation

Il est nécessaire d'autoriser le droit à l'expérimentation des CAE en Tunisie afin de faire évoluer le cadre juridique en intégrant les préoccupations à la fois économiques et sociales de l'ESS. Le droit à l'expérimentation permet de tester de nouvelles approches et de dissiper les réticences

¹³⁷ Proposition émise par Mr Salem BENSALMA lors de la réunion du 11 avril 2025 qui se tenait en présence de Mr David HIEZ.

face au changement, tout en établissant des bilans intermédiaires pour évaluer l'efficacité du modèle.

Réaliser un "projet pilote" de coopérative d'activité et d'emploi c'est-à-dire :

- Accorder toutes les autorisations et facilités administratives nécessaires pour l'expérimentation de ce projet pilote. En d'autres termes, trouver les moyens, ne serait-ce qu'à titre expérimental, de repousser les limites imposées par les textes juridiques et les pratiques administratives qui régissent la coopérative actuelle.

- Opter pour une démarche recherche-action avec l'ouverture d'un droit à l'expérimentation

- Permettre à la structure pilote de bénéficier :

- Du régime fiscal favorable prévu pour les coopératives.
- Du soutien des structures d'appui (public, privé, associatif) en faveur des jeunes promoteurs.
- De l'accès aux financements de la Banque tunisienne de solidarité (BTS) et de la Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises (BFPME).
- De tous les avantages (subventions, aides, formation, accompagnement) destinés aux jeunes promoteurs.
- De l'enregistrement au RNE et de l'utilisation d'un même numéro d'immatriculation pour l'ensemble des entrepreneurs-coopérateurs.
- De l'accès aux droits sociaux en tant que salariés de la coopérative.

Demander au Laboratoire d'innovation publique de l'ENA d'accompagner la proposition d'un cadre réglementaire et de financement propice à l'entrepreneuriat collectif innovant que représente le projet des coopératives d'activités et d'emploi.

La reconnaissance juridique des Coopératives d'Activité et d'Emploi doit être comprise comme un processus inscrit dans une interaction sociale et politique complexe, où les acteurs négocient la définition même de ce qui constitue une forme légitime d'organisation économique solidaire. Inspirées par des expériences comme les SCOP ou SCIC françaises, ces structures incarnent une nouvelle forme d'organisation où la pluralité des acteurs et la gouvernance démocratique participent à la production de sens et de légitimité sociale.

Dans ce contexte, le droit à l'expérimentation juridique ne se réduit pas à une simple souplesse réglementaire, mais devient un espace social de dialogue et d'ajustement entre normes étatiques et pratiques coopératives, renforçant ainsi la capacité d'adaptation et d'innovation au sein du tissu économique local. Il s'agit d'un véritable laboratoire social où se construisent de nouvelles règles en prise avec les réalités tunisiennes.

8.6 La viabilité du modèle économique de l'ESS

La viabilité du modèle de l'ESS en Tunisie doit faire partie d'une réflexion approfondie. Jusqu'alors, plusieurs initiatives ont été portées par des fonds provenant de bailleurs de fonds étrangers ou par des projets du PCPA tunisien. Le PCPA va cesser fin octobre 2025 et les bailleurs de fonds sont actuellement en retrait dans leurs investissements en Tunisie.

La question de fond

Concernant le modèle économique, mettre sur le même plan le modèle marchand et le modèle de l'ESS c'est faire fi de l'utilité sociale.

Qui est prêt à payer le surcoût lié à l'utilité sociale ?

- L'Etat social ? Et dans ce cas les allégements fiscaux suffisent-ils ? Ne faudrait-il pas créer une taxe locale pour des fonds d'utilité publique locale ?
- Des bailleurs internationaux ? Mais avec l'instabilité chronique que cette dépendance instaure.
- Le citoyen volontaire qui a compris l'intérêt général (consentement à être consommateur responsable) ? Et dans ce cas, comment éduquer les consommateurs ?

La pérennité économique de l'ESS ne peut être dissociée de ses dimensions sociales et culturelles, particulièrement en Tunisie où l'économie solidaire s'enracine dans des relations communautaires et des réseaux d'entraide. La question du financement du surcoût lié à l'utilité sociale met en lumière les relations de pouvoir, les attentes mutuelles et les compromis entre consommateurs, producteurs, État et bailleurs.

Deux pistes ont été énoncées à l'occasion de cette recherche-action¹³⁸ :

1 / *Une monnaie locale*

« Nous devons mieux penser l'articulation macro-économique et micro-économique de façon que le macro ne dépossède pas le micro de son auto-gestion » (S. Bensalma). La valorisation de l'ancrage territorial sur le plan économique et social se heurte aux logiques macro-économiques qu'il faut bien considérer comme non sociales. Elles thésaurisent pour alimenter un système qui dépasse même largement la couverture nationale et rendent le système d'échange neutre.

Cette neutralité est en fait trompeuse puisqu'il y a bien derrière tout un système de profit qui sait jongler, à la nano-seconde près, des masses d'argent au niveau international (taux d'intérêt, spéculation). Bruno Latour édicte le présage qui indique ce macro-système : « La pensée technicienne doit peu à la pensée et beaucoup au montage de traces homogènes en tous lieux. Il n'y a plus qu'à attendre que l'ordinateur ait digitalisé l'image, les tolérances, les règlements, les calculs et les ordres, pour brasser tout cet ensemble dans un centre de calcul devenu enfin tout-puissant. »¹³⁹ Ca fait peur, non ?

A l'inverse, une monnaie locale est un « actant »¹⁴⁰ qui cherche à créer de la solidarité et du lien social entre les membres d'un groupe. Parce que locale, elle est un instrument de paiement qui ne peut être utilisé que sur un territoire restreint. C'est donc un sentiment d'appartenance au territoire qui se dégage et renforce la cohésion entre les membres de la communauté. Il s'agit d'encourager les habitants à acheter auprès des commerçants et producteurs locaux, ce qui favorise le développement économique de la région. La monnaie locale est un instrument pleinement fidèle à l'ESS qui développe l'économie locale en favorisant le commerce et la production de proximité.

L'objectif est double : accéder à des échanges égalitaires et tisser des liens. Contrairement à la monnaie nationale, la monnaie locale ne thésaurise pas. Elle est limitée aux échanges sans épargne et ne peut produire des « intérêts ». Elle est mise en place par une Association à but non lucratif qui en assure la gestion avec l'aide d'un établissement financier. L'Association fait adhérer des entreprises et des commerçants qui peuvent rejoindre son système. Ces professionnels doivent alors souscrire à une Charte éthique qui intègre des notions de respect de l'environnement, des conditions de travail et plus généralement de respect de l'être humain. Les supermarchés et autres acteurs de la grande distribution sont exclus de son périmètre. La monnaie locale permet ainsi de promouvoir des comportements écologiques et responsables.

¹³⁸ Les contenus suivant sont issus d'échanges avec Mr Salem Bensalma

¹³⁹ AKRICH M., CALLON M., LATOUR B. *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*. Mines Les Presses, 2006. p.65

¹⁴⁰ La sociologie de la traduction (Callon, Latour, Akrich) distingue acteurs et actants. Pour la sociologie de la traduction, les liens de fonctionnements sociétaux doivent inclure les objets « non-humains » facteurs de lien.

Enfin, la mise en place de la monnaie locale doit étudier avec les services de l'Etat une charge de TVA spécifique qui favorise la synergie économique d'un territoire et permet d'intéresser l'activité informelle à rejoindre la système formel.

La monnaie locale s'inscrit ici comme un acteur social capable de favoriser la cohésion territoriale, de réduire les rapports d'exploitation et de renforcer l'appartenance collective. Cette monnaie est ainsi plus qu'un simple instrument économique, elle est un médiateur des liens sociaux et des engagements éthiques partagés, contribuant à maintenir un tissu solidaire face à la globalisation financière.

2 / Agir sur la demande

Le libéralisme nous a appris que la taille des entreprises et leur mode de production permet de dégager des gains qui impactent le prix de vente : lieux d'exploitation optimisant la production avec des intrants écocides, main d'œuvre sous rémunérée, centralisation des produits et diffusion à partir de négociation au rabais avec des grands distributeurs. Dans ce cadre néo-libéral, acheter moins cher, c'est cautionner un système qui exploite les producteurs et récolteurs et c'est ne pas prendre en compte les problèmes écologiques de l'exploitation et des transports affairant. Bref c'est une économie centrée sur le profit aux dépens des acteurs qui produisent.

Dans le cadre de l'ESS, la vente de produits ne parvient pas à s'aligner sur les produits standards de la grande distribution. Et pour cause ! Le prix de vente local traduit un travail décent, un circuit court, une prise en compte des problèmes écologiques, une égalité homme-femme, etc. Le prix de vente ne peut être inférieur au coût de revient du producteur et le marché ne peut pas se réguler sur le produit le moins cher car il intègre une part sociale, culturelle, patrimoniale et humaine.

Parce que le produit est silencieux et ne traduit rien de ces réalités, il est indispensable de faire savoir aux acheteurs ces dimensions singulières propres aux modes de production de l'ESS afin d'appeler à une consommation responsable. Un consommateur qui achète en toute responsabilité est un consommateur plus respectueux du producteur, des règles de protection du travail, se procurant des produits fabriqués dans des conditions honorant l'environnement, dans un système commercial plus moral en trouvant le juste prix¹⁴¹.

Bref le consommateur est invité, dans son geste d'achat, à considérer l'utilité sociale que masque le produit. Cette orientation réclame l'élaboration d'une stratégie « marketing » et la mobilisation de médias touchant un large public. Ce pourrait être un axe de travail pour les suites du PCPA que d'étudier les stratégies mises en place en Europe à ce sujet.

Mais penser le consommateur comme un sujet engagé dans une consommation responsable implique une mutation culturelle profonde, renversant les paradigmes consuméristes individualistes.

¹⁴¹ À Tozeur, il y a seulement cinquante ans, il y avait une tout autre façon de commercer dans le Souk El Hachich (les herbes). Des légumes et herbes étaient placées dans un couffin au milieu d'acheteurs qui discutaient du prix avec l'agriculteur. Cette discussion se mettait à la recherche d'un point d'équilibre pour un juste prix où chacun trouvait son compte : le prix convenait donc à la fois à l'agriculteur et à un des acheteurs.



9. Proposition d'un plan d'action concernant le plaidoyer pour l'ESS

Le déploiement du plan d'action s'inscrit dans une démarche collective qui dépasse une simple organisation opérationnelle. Il s'agit d'installer un espace de gouvernance partagé, où la mobilisation conjointe des acteurs de terrain, des spécialistes et des décideurs articule les connaissances expertes et les réalités vécues. Dans cette perspective, la hiérarchisation des actions selon leurs temporalités et la définition d'indicateurs de suivi participatifs favorisent une démarche réflexive et adaptative, au cœur des processus sociaux de transformation.

En prolongement de cette recherche-action, la mise en place de groupes de travail pluridisciplinaires constitue un cadre propice à l'interpénétration des savoirs et des expériences variées, essentielle pour assurer la pertinence et la durabilité des changements envisagés.

Enfin, la mobilisation concertée des ressources financières et humaines est considérée non comme une contrainte mais comme un investissement nécessaire à la reproduction durable du projet ESS dans ses dimensions sociales, économiques et culturelles.

Ces reformulations insistent sur la dimension dynamique, collective et incarnée des transformations envisagées, favorisant une lecture qui dépasse la technique pour saisir le jeu des acteurs, des normes et des processus sociaux à l'œuvre dans le développement de l'ESS en Tunisie.

<i>action</i>	<i>modalité</i>	<i>renvoi</i>
PLAIDOYER		
Poursuivre le plaidoyer d'origine et en reprendre les contenus à partir du travail de 2019 en intégrant les questions qui se sont posées depuis la promulgation de la loi de 2020.	UGTT, Mr Ben Aïssa Un membre du Pôle	25
Défendre la cohérence globale de la constellation institutionnelle de l'ESS		5.5.2 p.41 Point A 7.2.3 p.62
Faire éditer les décrets d'application de la Loi ESS		73
Faire intégrer à l'article 2 de la loi sur l'ESS les SC et les EP de type CAE		5.5.2 p.43 point C 23, 66, 74
Rédiger un projet de statut type des CAE	Groupe de travail qui élabore avec un expert en ESS et un juriste (prestation)	5.5.2 p.42 point E, p.30
Ce travail sur le projet de statut CAE devra construire un Contrat d'entrepreneur salarié associé (voir CESAs p.29)		5.5.2 p.43 point D 74
Envisager la faisabilité de la multi-activité des CAE	Groupe de travail avec un juriste.	69-70
Engager un travail de réflexion sur la pertinence du Label pour les entreprises partagées		76-77
Revendiquer un droit à l'expérimentation et élaborer le cadre de ce droit		
Réviser le barème des taux de répartition des dividendes		72
Faire valoir les droits de l'Assemblée Générale à fixer la quote-part à distribuer		72-73
Octroyer une priorité des structures de l'ESS pour les appels d'offre publics	Groupe de travail dédié au financement	38, 42
Assurer le lancement des EP avec une garantie d'aide sur les trois premières années de création.		78
Concevoir la mise en place d'une monnaie locale et étudier sa faisabilité		

COMMUNICATION			
Continuer les capitalisations afin de mettre en visibilité l'utilité sociale des entreprises partagées de l'ESS et la bonne gestion des communs	Accompagner un groupe d'acteurs tunisiens se formant à la capitalisation	3 73	
Réaliser une travail terminologique pour traduire les concepts utilisés dans le cadre de l'ESS afin qu'ils soient compris au-delà de ce cadre	Think Tank ESS	65	
Organiser des échanges réguliers avec les autorités locales, puis les Ministères concernés pour présenter l'intérêt et l'impact des entreprises partagées existantes en Tunisie	Equipe stratégique émanant du Pôle ESS du PCPA	5.5.2 p.42 point B	
Réaliser un grand travail de sensibilisation à l'ESS à commencer par les écoles (décoloniser les esprits au libéralisme). Se rapprocher du Pôle éducation pour une stratégie commune. Les dimensions concernant l'inclusion, la non-discrimination et les préoccupations de développement durable doivent trouver la sémantisation qui appellent engagement et convictions	Think Tank ESS	69	
Mettre en place des évènements publics pour diffuser les messages construits pour être au service de cette sensibilisation Se rapprocher des médias indépendants	Equipe stratégique émanant du Pôle ESS du PCPA		
Organiser des rencontres de sensibilisation sur le thème des entreprises partagées. Montrer leur intérêt pour l'État tunisien. Faire connaitre les expériences performantes dans d'autres pays (France, Maroc, Amérique du sud)	Equipe stratégique émanant du Pôle ESS du PCPA	68	
Construire une stratégie de communication afin de dégager l'ESS d'une visée politique tout en valorisant sa vigueur politique Montrer que les SC ne sont pas une alternative à l'ESS mais qu'elles appartiennent bien à son écosystème	Think Tank ESS	61-63 59, 68	
PROSPECTIVE			
En lien avec l'instance technique envisagée par la loi, réaliser une grille d'évaluation des projets de l'ESS intégrant les indicateurs des ODD	Groupe de travail dédié	23 70	
Promouvoir le respect des communs et montrer le lien entre l'ESS et cette démarche de préservation des communs. Cette thématique pourrait permettre de cibler certains marchés prioritaires pour les entreprises de l'ESS (SC et EP)	Think Tank ESS	71	
Elaborer une stratégie de communication sur la « consommation responsable ». S'inspirer des stratégies marketing mises en place en Europe. Mobiliser des médias indépendants	Groupe de travail dédié	78-79	

La mise en œuvre du plan d'action ne saurait être réduite à une succession d'étapes techniques, elle doit s'inscrire dans une logique de gouvernance co-constructive et réflexive. Cette dernière suppose de créer des espaces où les acteurs divers professionnels, décideurs, citoyens, peuvent dialoguer, élaborer ensemble des critères d'évaluation, et ajuster les stratégies en réponse aux réalités vécues.

La structuration claire du calendrier et la hiérarchisation des priorités doivent donc s'accompagner de mécanismes permettant un suivi continu, dynamique et partagé. Dans l'esprit du Pôle ESS, ces dispositifs de suivi ne sont pas de simples outils techniques, mais des espaces de

production collective de sens et de savoirs, essentiels pour accompagner la transformation sociale et garantir sa pérennité.

La constitution de groupes de travail interdisciplinaires, mêlant expertises techniques, connaissances de terrain et analyses critiques, incarne la nature dialogique de ce processus.

CONCLUSION de ce rapport

Ce travail de recherche-action s'inscrit dans le champ d'une orientation stratégique du Pôle ESS du PCPA tunisien pour engager une démarche de plaidoyer active au service du développement des entreprises partagées, notamment de type CAE.

Nous sommes partis d'une hypothèse : *en prenant appui sur le cadre de la société communautaire, il est possible de créer un statut tunisien à la CAE en apportant quelques ajustements à ce cadre.*

L'intervention du Ministre des affaires sociales, Mr Issam El Ahmar, dans son discours du 26 mai 2025, a ouvert un agenda qui nous invite à envisager un plaidoyer plus audacieux en ce sens qu'il couvre l'ensemble de l'écosystème ESS, sociétés communautaires et entreprises partagées accédant à une place reconnue dans cette constellation.

Les analyses présentées dans ce rapport ne prétendent pas à l'exhaustivité et ce, pour au moins une raison : les sociétés communautaires sont actuellement débutantes et l'on manque de recul pour aller au bout de la triangulation envisagée au départ de cette étude (schéma p.10).

Nous espérons que ce rapport a pour mérite de parcourir les thématiques qui doivent être approfondies et traitées dans le cadre de la phase « pérennisation » du PCPA tunisien. Certains développements rédigés dans ce rapport ont pour visée d'alimenter la dimension argumentative nécessaire au plaidoyer. De plus, les pistes d'évolution législatives élaborées au terme de cette recherche-action devraient permettre de structurer l'action des mois à venir.

Le chantier est vaste et la synergie qui a existé durant les années de travail du Pôle ESS doit être entretenue pour épauler les experts qui vont mobiliser le législateur afin qu'il s'empare des contenus de plaidoyer.

Plusieurs dimensions sollicitent un travail qui peut être porté par le Think tank ESS mais d'autres nécessitent les interventions de spécialistes (expert ESS, juristes). Il faut donc trouver un financement pour ces travaux.

BIBLIOGRAPHIE de cette RECHERCHE-ACTION

Loi n° 2020-30 du 30 juin 2020, relative à l'Économie Sociale et Solidaire.

Loi n° 2005-94 sur les sociétés coopératives de services agricoles (SMSA).

Décret-loi n° 2022-15 du 20 mars 2022, relatif aux sociétés communautaires.

AKRICH M., CALLON M., LATOUR B. *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs.* Mines Les Presses, 2006.

BAJARD Flora & LECLERCQ Maya. *Les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) aux prises avec les enjeux de protection sociale. Propositions pour un modèle d'analyse qualitatif applicable aux zones grises de l'emploi.* Rapport de recherche Sociotopie ; LEST CNRS UMR 7317. 2021. HAL-03453700

BALLON J. & BOUDES M. *La gestion des ressources humaines dans une visée de transformation sociale : trois études de cas de coopératives d'activités et d'emploi.* Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise, vol. 45, n°4, 2021. p 29-56.

BEN AISSA Lotfi, *Economie sociale et solidaire et sociétés communautaires : quels destins ?* in *Le Pouvoir d'un Seul*, ouvrage collectif sous la direction de Hamadi Redissi, Diwen Éditions, Tunis, 2023, p. 271-287.BEN ISSA Lotfi. *Les Sociétés Communautaires et l'ESS : Une lecture comparative.*

BEN AISSA Lotfi. *L'économie sociale et solidaire : une réponse pertinente à la crise.* in *L'économie tunisienne 2025*, ouvrage collectif sous la direction de Maher Gassab, Editions NIRVANA, Tunis, 2025, p. 207-226.

BONY Yves. *Les recherches-actions collaboratives, une révolution de la connaissance.* Presses de l'EHESP, 2015

BOST Elisabeth. *Aux entreprenants associés. La coopérative d'activités et d'emploi.* Éditions Repas, Valence, 2011.

DELVOVE N. & VEYER S. *La quête du droit : approche de l'instauration d'une représentation du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi.* Revue internationale de l'économie sociale, vol. 319, n° 1, p. 78-96. 2021

EME Bernard et LAVILLE Jean-Louis (dir.). *Cohésion sociale et emploi.* Paris, Desclée de Brouwer, Sociologie économique. 1994

HAJ RHOUMA A. *Rapport national. Analyse du cadre juridique des coopératives en Tunisie dans le cadre du partenariat ACI-UE,* International co-operative Alliance Africa. 2022

HIEZ David. *Guide pour la rédaction d'un droit de l'économie sociale et solidaire.* ESS Forum international, Les Rencontres du Mont-Blanc, juin 2021

LAROUSSI Houda. *La loi sur l'économie sociale et solidaire, un paradoxe entre société civile et politiques publiques ?* Les carnets méditerranéens du LIRISS n°2. Mars 2022

LAROUSSI Houda. *L'économie sociale et solidaire en Tunisie.* Plateforme Chabaka.tn : <https://urlz.fr/bMNM>, 7 février 2020.

MONCEF Mahroug. *Entreprises communautaires : Cartographie et bilan.* Nawaat, 06 Juin 2023.

MONCEF Mahroug. *Sociétés communautaires en Tunisie : après les coopératives, la nouvelle panacée ?* 24 janvier 2025

MULLER Pierre. *Les politiques publiques.* PUF 1990

NAJOUA Hizaoui. *Entreprises communautaires | Un nouveau modèle de développement alternatif.* La Presse.tn, 28 février 2024

Organisation Internationale du Travail. *Résolution concernant le travail décent et l'économie sociale et solidaire,* 110^{ème} Conférence Internationale du travail. 2022

PILLANT Yves. *Capitalisation d'expérience : La coopérative d'activité et d'emploi de la CCDE à Ras Jebel.* IMFRTS, novembre 2020

PILLANT Yves. *Etude de capitalisation de l'expérience. La Ruche de la citoyenneté active.* Alternacoop, février-mars 2024

Think Tank ESS de Solidarité Laïque Tunisie. Document de travail élaboré dans le cadre de la préparation du Policy Brief : "Autoriser le développement des Coopératives territoriales Multi-Activités en Tunisie, les coopératives d'activités et d'emploi". Version décembre 2024

TORRE A. *Théorie du développement territorial.* Géographie, Économie, Société, Vol.17 (2015/3), p. 273-288

VEYER Stéphane, *Les entrepreneurs associés, ou comment repenser le travail.* Le Journal de Ecole de Paris du Management 2011/5 n°91. p.23-29

ZAOUAL Hassan. *Critique de la raison économique.* L'Harmattan, 1999

ANNEXES

ANNEXE 1 : SYNOPSIS

Avantages	Inconvénients	Avantages	Inconvénients
ENTREPRISE COMMUNAUTAIRE		SOCIETE PARTAGEE	
Cadre légal permettant la multi-activité Mais limitée au local = art.7. Piste = créer des structures liées par coordination			Multi- activité non autorisée
Intègrent les valeurs de l'ESS : gouvernance démocratique + primauté du social + contribution au développement régional ; répartition des dividendes ; réinvestissement d'une partie des dividendes.	Obligation de rendre compte au gouverneur des états financiers (art.64). Dépendance à l'Etat non conforme à l'ESS Orientation très politisée.	Valeurs de l'ESS incarnée par des principes d'action Neutralité politique (au sens politicien)	Blocage revendiqué par l'Etat : refus d'un tiers secteur qui échapperait à son contrôle
Salarié associé	Modèle imposé d'en haut. Mise en œuvre à l'envers : les personnes viennent puis se demandent ce qu'elles vont faire (liée au nb nécessaire) Minimum = 50 associés	Démarche puis co-construction du projet collectif où chaque entrepreneur est autonome. Minimum de 3 personnes	.
Alternative intéressante pour le développement territorial en réponse aux ODD	Application complexe des procédures administratives	Entrepreneur salarié / associé ensuite	Pas de texte d'application
Expériences mais souvent pour une activité unique		Expériences réussies qui accréditent le développement des EP	
Donc une opportunité pour structurer l'ESS en Tunisie mais l'EC ne peut être une solution unique.		Indépendamment des EC, l'écosystème ESS continue à se développer (assises historiques)	

RISQUES			
	<p>Contradiction : 1 personne = 1 action. Redistribution selon plusieurs parts</p> <p>Pression de l'Etat sur des projet EP à se transformer en EC</p> <p>Déjà des mises en œuvre qui dénaturent l'orientation : rente de situation</p> <p>Si l'Etat détient plus de 50% du capital, l'EC devient une entreprise publique.</p>		Actuellement = retrait des bailleurs et des banques privées.

ANNEXE 2 : la polysémie du terme « politique »

Policy	<p>l'activité d'intervention de l'Etat et des pouvoirs publics. Il s'agit de guider des actions destinées à résoudre des difficultés de société qui mettent à mal la vie ensemble. Le terme est ici plus technique (moyens et dispositifs, programmes, plans, schémas)</p>	orientations pour agir la société
Polity	<p>institutions politiques (gouvernement, parlement, conseil constitutionnel, collectivités territoriales) qui, de par leur légitimité démocratique, ont une prérogative de puissance publique, institutions distinguées de la société civile composée des citoyens.</p>	institutions légitimes
Politics	<p>pratique du pouvoir, luttes de pouvoir, compétition à la représentativité</p>	pouvoirs et influences idéologiques

ANNEXE 3

SOCIETE COOPERATIVE D'INTERET COLLECTIF

En France, la Scic est régie par le code de commerce quel que soit son objet en raison de sa forme (SARL, SAS ou SA) et par la loi du 10 septembre 1947.

Elle peut concerner tous les secteurs d'activités, dès lors que l'intérêt collectif se justifie par un projet de territoire ou de filière d'activité impliquant un sociétariat hétérogène (multi-sociétariat), le respect des règles coopératives (1 personne = 1 voix), et la lucrativité limitée (obligation de réinvestir dans l'activité la quasi-totalité des excédents).

Elle se constitue un patrimoine propre.

Associés

Une Scic doit comporter au minimum trois catégories d'associés parmi lesquelles figurent obligatoirement :

- les salariés de la Scic ou en l'absence de salariés, les producteurs de biens ou de services,
- des bénéficiaires des biens et services proposés par la coopérative (clients fournisseurs, habitants, etc.),
- la troisième catégorie peut être constituée par tout autre type d'associé, personne physique ou morale de droit privé ou de droit public, contribuant à l'activité de la coopérative (par exemple : des sociétés, des associations, des artisans, des bénévoles, des agriculteurs, des collectivités territoriales,...).

En conséquence :

- une Scic SARL doit comprendre au moins 3 associés et 100 au plus,
- une Scic SA ou SAS doit comprendre au moins 3 associés (pas de maximum).

Capital social

Le capital est variable. Il peut augmenter ou diminuer sans aucune formalité d'enregistrement. Les associés peuvent donc entrer et sortir facilement de la société par voie d'apport ou de remboursement de leur apport par la coopérative. Les collectivités territoriales, leurs groupements et les établissements publics territoriaux peuvent détenir ensemble jusqu'à 50 % du capital d'une Scic.

Pour une SARL ou une SAS : le montant du capital est librement fixé par les associés en fonction de la taille, de l'activité et des besoins en capitaux de la société.

Pour une SA : il ne peut être inférieur à 18 500 euros.

Responsabilité

La responsabilité des associés est limitée à leurs apports en capital.

Les dirigeants sont, comme dans toute société, responsables de leurs fautes de gestion.

Fonctionnement d'une Scic

Les statuts de la Scic comportent une description du projet coopératif dans lequel s'inscrit l'objet social de cette société.

Le décret du 29 octobre 2015 précise qu'à compter du 1er janvier 2016, les informations sur

l'évolution du projet coopératif comportent des données relatives à toutes les évolutions intervenues en matière de gouvernance de la société, d'implication des différentes catégories de sociétaires dans la prise de décision, des relations entre les différentes catégories d'associés, ainsi que les principales évolutions intervenues dans le contexte économique et social de la société.

Elles comportent également une analyse de l'impact de ces évolutions sur le projet coopératif de la société.

La Scic est dirigée par un (ou plusieurs) dirigeant(s), qui peut être choisi soit parmi les associés, soit à l'extérieur de la Scic.

Dans les assemblées générales d'associés, chaque associé a le même pouvoir que les autres : "**un associé = une voix**".

Pour les votes en assemblée générale, les statuts peuvent prévoir le décompte des voix par collèges de vote. Si tel est le cas, 3 collèges de vote au minimum doivent être définis. Les statuts fixent les droits de vote affectés à chacun des collèges entre 10 % au minimum et 50 % au maximum.

Les excédents de l'entreprise sont répartis de la manière suivante :

- 57,50 % du résultat sont affectés à la constitution de réserves impartageables,
- le solde peut être en partie affecté à la rémunération plafonnée des parts sociales après déduction des éventuelles aides publiques et associatives ; l'équivalent de ces aides et le dernier solde sont affectés aux mêmes réserves impartageables.

Les Scic doivent inclure dans leur rapport annuel de gestion, outre l'inventaire et les comptes annuels, les évolutions du projet coopératif portés par la société

Il est possible de recruter des jeunes en emplois d'avenir dans les conditions du contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE-CUI).

Régime fiscal (société)

Application des règles de droit commun. La Scic sera par conséquent soumise à l'impôt sur les sociétés, à la TVA et à la contribution économique territoriale comme une SARL, une SAS ou une SA classique.

Seule particularité en matière fiscale : les sommes affectées aux réserves impartageables sont déduites de l'assiette de calcul de l'IS.

Statut social et fiscal des dirigeants

- Dirigeant titulaire d'un contrat de travail préalablement à son élection : le régime de droit commun s'applique.
- Dirigeant rémunéré au seul titre de son mandat : il ne cotise pas à l'assurance chômage.
- Fiscalement : imposition sur le revenu dans la catégorie des traitements et salaires (sous réserve qu'il ne détienne pas plus de 50 % du capital social).

Avantages et inconvénients de la Scic

Avantages

- Associés placés sur un strict pied d'égalité.
- Responsabilité des associés limitée à leurs apports.
- Participation des collectivités publiques au capital admise.

- Possibilité de devenir dirigeant en conservant son statut de salarié (sous réserve du respect des conditions de cumul d'un contrat de travail et d'un mandat social).
- Transformation de toute société ou d'association en Scic sans changement de personne morale.

Inconvénients

Ingénierie et délais de constitution (catégories d'associés à réunir, projet à définir collectivement, statuts).

4^{ème} et DERNIERE RÉUNION du PÔLE ESS
PCPA Soyons Actives. Actifs
Du 26 au 28 Juin 2025
Hôtel Laico, Hammamet, Tunisie

Jour 1 : Arrivée des participant.es – Jeudi 26 juin

Activité	Horaire
Arrivée des participant.es à Hammamet Enregistrement / installation et dîner à l'Hôtel Laico	Après midi

Jour 2 : Bilan du plan d'action et projections – vendredi 27 juin

Activité	Horaire
Accueil des participant.es	09 :00 - 09 :30
Présentation du programme des deux journées du pôle ESS	09 :30 - 09 :45
Présentation de l'état d'avancement du plan d'action	
Axe 1 –Plaidoyer : - Hamadi JELJELI (CCDE) : Présentation des séminaires régionaux et le forum national de l'ESS	09 :45 - 10 : 30
Axe3 – Renforcement des capacités : - Hamadi JELJELI (CCDE) et Salem Ben Salma (La Ruche) Retour sur les formations « Entreprises communautaires » « Articulation entre ESS et ODD » (objectifs de Développement Durable)	
Axe 2 – Valorisation des expériences : - Yves PILLANT (Alterna'Coop) : (diffusion d'un enregistrement vidéo) : Présentation de la Capitalisation de l'expérience de la Ruche (Tozeur) - Salem Ben Salma (La Ruche) : Présentation du projet de la Ruche et l'impacte de l'étude de capitalisation à la visibilité et la pérennisation de l'association. - Yves PILLANT (Alterna'Coop) : (diffusion d'un enregistrement vidéo) : Présentation de la Recherche-Action : état d'avancement - Elisabeth Bost (Alterna'Coop) Retour de la table ronde du 11/04/2025.	10:30 -11 : 30
Pause-café	11 :30 -12 : 00
Axe 2 – Valorisation des expériences : - Kadri Hanin, association AVFR, Coordinatrice du projet, Présentation du projet « ACCES ». - Manion DRONIOU (Batik International) : (diffusion d'un enregistrement vidéo) : Présentation de la Capitalisation de l'expérience ACCES : Appui à la Commercialisation pour Contribuer à l'Égalité des Sexes.	12 : 00 -12 : 30
Axe 2 – Valorisation des expériences : - Khelifi Ines représentante de l'Association Amal, pour la femme et l'enfant :	12 : 30 – 13 : 00

présentation du projet « L'entreprenariat au féminin, un vecteur de changement social »	
Afef TALBI (Université – Master ESS) : - Capitalisation de l'expérience « L'entreprenariat au féminin, un vecteur de changement social »	
Pause déjeunée	13 : 00 -14 : 00
Axe 1 – Plaidoyer : Lotfi BEN AÏSSA (Expert ESS) : - Retour sur le « Diagnostic de l'écosystème des composantes de l'ESS en Tunisie » - Présentation du « Registre des recommandations pour une structuration des acteurs en Tunisie »	14 : 00 – 15 : 00
Réflexions communes : Perspectives ouvertes par les travaux du pôle ESS : atelier en petits groupes (entre 6 et 10 pers. Max), (Coordination du pole)	15 : 00 – 16 : 00
Pause-café	16 : 00 – 16 : 30
Restitution plénière et débats, (Coordination du pole)	16 : 30 – 17 : 30
Synthèse et clôture de la journée, (Coordination du pole)	17 : 30 – 17 : 45

Jour 3 : Pérennisation et Engagements – samedi 28 juin

Activité	Horaire
Présentation du projet de pérennisation à 5 composantes (Muriel Lion et Sirine Kheder)	9:00 – 9 : 30
Retour sur les travaux collectifs de Février (3^{ème} réunion du pôle ESS)	
Retour sur les ateliers de travail sur les 2 composantes de la pérennisation : - Société de services (Coordination du pole) - Think Tank ESS (Coordination du pole)	9 : 30 – 10 : 00
Présentation du questionnaire d'engagement co-construit en Février Questions des participant.es (Afef Talbi)	10 : 00 – 10 : 45
Pause-Café	10 : 45 – 11 : 15
Poursuite des réflexions collectives autour du projet de pérennisation	
Atelier en petits groupes : travail sur les motivations et intérêts de s'engager dans le projet de pérennisation (Coordination du pole)	11 : 15 – 12 : 15
Restitution et distribution des questionnaires d'engagement	12 : 15 – 13 : 00
DÉJEUNER	13 : 00 – 14 : 00
Temps dédié au remplissage des questionnaires par les membres	14 : 00 – 14 : 30

Restitution en plénière des réponses de chaque membre	14 : 30 – 15 : 30
Pause-Café	16 : 00 – 16 : 30
<ul style="list-style-type: none"> - Atelier de réflexion : en petits groupes (6-10 max) Répartition selon le/les choix de composantes du projet (5 groupes), (Coordination du pole) - Co-construction sous forme de SWOT (avantages / inconvénients / risques / menaces), (Coordination du pole) 	14 : 30 – 15 : 30
Restitution en plénière	15 : 30 – 16 : 30
Synthèse : co-construction d'une stratégie « pôle ESS » en vue d'une mise en commun avec le pôle Éducation (Lotfi Ben Issa et Hamadi jeljeli)	16 : 30 – 17 : 30
Clôture des 2 journées, (Coordination du pole)	17 : 30 – 18 : 00

Jour 4 : Rencontre des pôles ESS et Éducation – dimanche 29 juin

Activité	Horaire
Départ des participants	Matin

L'Économie sociale et solidaire et les Communs

I. Un diagnostic fâcheux

Nos sociétés vont mal tant un certain type d'économie a pris une place et un pouvoir énormes que les États ont bien du mal à réguler. Comment résumer ? Le néolibéralisme fait de tout élément une marchandise ; tout peut se vendre, tout peut s'acheter. Nous sommes passés d'une économie de marché à une société-marché : ne compte que ce qui se compte.

Pour aller vite, on peut souligner trois points :

1- Même les salariés deviennent des « ressources humaines » comme il y a des ressources naturelles. La femme et l'homme ne sont qu'un moyen pour faire tourner le système. Travailler et consommer ; et plus il y a de consommateurs et mieux la croissance est assurée pour continuer à faire des profits. Il paraît que cette dynamique endigue la pauvreté. En fait, elle rend surtout plus riche les plus riches et impose un unique modèle qui anéantit les cultures autochtones

2- C'est pour cela que la démocratie ne parvient plus à être à la hauteur de son audace. Là où il était question d'égalité, de partage du pouvoir et de répartition des richesses, on constate l'habituelle verticalité pyramidale et une confiscation des grands profits par une poignée d'individus. La hiérarchie n'est pas celle des compétences mais celle des nantis.

3- Voilà notre cadre général : tout est marché et marchandise, tout dans notre environnement devient consommable. Le monde est notre chose, complètement à notre disposition. Alors tout est à vendre : la terre, la forêt, l'eau, les semences, la connaissance, le corps humain, les animaux, le vivant et même l'espace des astronomes.

L'extension de la propriété semble sans limite. Plus rien n'est à tout le monde, tout doit devenir propriété et donc le propre d'un individu ou d'un groupe. L'évidence de la propriété s'étend à tout.

Ainsi un unique style de vie gagne la planète avec des manières de faire et de penser qui se standardisent en Chine comme en Europe, en Afrique comme aux USA. Donc une « mentalité » qui s'impose quelle que soit la configuration politique d'un État : dictature ou démocratie.

II. Un autre type d'économie

L'ESS est un autre type d'économie. Et qui propose, pour chacun des trois points indiqués, un autre style de vie, une autre manière de faire et de penser.

1- Un collectif de personnes - et non un regroupement de capitaux - basé sur la coopération de tous les membres de façon active et engagée. S'il y a des excédents, un pourcentage sera dédié à la création d'une « réserve partagée » au service du projet collectif.

Et puisque c'est l'humain qui compte, des luttes sont menées contre toutes les formes d'injustice sociale : inégalité femme/homme, discrimination en fonction d'une situation de handicap, d'une origine ethnique, d'un genre, d'un âge, d'une religion, etc.

2- Une dynamique participative qui considère chaque membre libre et égal à tout autre : « un membre, une voix ». Une continue recherche pour établir une gouvernance démocratique avec des instances collectives de décision qui fonctionnent en transparence pour tous les membres du collectif.

3- L'ESS valorise le territoire parce que l'intervention économique est d'abord locale. Il ne s'agit pas d'un développement qui prend pour modèle l'économie de pays dits avancés. L'économique est une dimension inscrite dans l'ensemble des pratiques culturelles d'où elle tire sa signification et donc son existence sociale. L'ESS, parce qu'elle est promue par les habitants d'un territoire, développe une économie locale durable. C'est ce qu'a

reconnu l'ONU en avril de cette année en considérant l'ESS en mesure de réaliser de façon territoriale les objectifs d'un développement durable.

III. Les Communs

Face à la marchandisation de la vie de notre planète, la valorisation des Communs et les formes d'action qu'ils réclament sont une entrée en résistance. Il s'agit bien de se protéger des prédictions excessives du néolibéralisme qui s'approprie des ressources qui sont à la Terre, autrement dit à « tout le monde ». Derrière le terme de privatisation se cache une extension de la propriété sans limite.

L'eau sur un espace communal est un bien qui est commun à tous ses habitants et la conscience que cette ressource est indispensable à la vie conduit tous les habitants à se considérer responsables de cette ressource. Il ne s'agit pas de laisser certains s'emparer de l'eau ou de s'octroyer le droit de la gaspiller.

Tous les éléments sont dans ce simple exemple. Des personnes ayant accès à une ressource essentielle pour leur vie sont légitimes pour gérer collectivement l'accès à cette ressource selon des règles qu'elles élaborent. Cette dynamique a pour finalité un juste usage de la ressource en veillant à la préserver de façon à la transmettre aux générations suivantes.

Les Communs sont nombreux. Ces ressources peuvent être *naturelles* : une forêt, des terres, des semences, une rivière ; *matérielles* : une bibliothèque, une machine, une usine électrique ; *immatérielles* : un logiciel, une connaissance d'une réalisation artisanale, une singularité culturelle, etc.

Il ne s'agit plus de privatisation, c'est-à-dire d'une propriété pour un profit ; il s'agit d'un usage collectif au service de la communauté sur le territoire géré en commun.

IV. L'ESS et les Communs

Le développement d'entreprises se réclamant de l'économie sociale et solidaire est une démarche différente d'une organisation communautaire¹⁴² des Communs. Toutefois, on le voit, **de nombreux principes d'action appartiennent et à l'ESS et à la gestion des biens communs :**

- une dynamique collective capable de considérer les besoins des individus qui composent le groupe et d'y répondre ;
- une finalité de l'action au service de tous ses membres - et non pour le profit de quelques-uns - qui retrouve un type d'économie à visée humaine ;
- une gouvernance démocratique pour inventer les règles qui rendent justice à chacun.e en veillant à préserver la ressource ;
- la considération du territoire comme lieu de vie pour tous et source de biens durables.

D'une certaine façon, l'ESS et les Communs partagent un rapport à la propriété qui réinterroge l'idéologie propriétaire envisagée comme un droit absolu d'un propriétaire sur une chose et ainsi, conditionne l'usage à la possession. Être coopérateur ce n'est pas être propriétaire au sens libéral du terme, c'est avoir l'usufruit du fonctionnement de la coopérative et la responsabilité de la transmettre aux futurs coopérateurs.

Mais il est aussi frappant de retrouver dans les deux cas une dynamique qui renforce le « capital social »¹⁴³ de la communauté concernée. Le capital social ne se construit pas par des pressions externes, il ne peut venir que de la communauté elle-même. De même que l'entreprise partagée ne se réduit pas à trouver des emplois décents pour ses membres, de même la coopération réalisée à l'occasion du partage d'un Commun ne se résume pas à l'accès d'une ressource. Dans les deux cas, la coopération s'instaure en fonction de l'adhésion

¹⁴² Attention, l'usage de ce terme dans ce texte est sans rapport avec le « communautarisme ».

¹⁴³ E. Ostrom avec E. Brondizio et OR Young. *Connectivité et gouvernance des systèmes socio-écologiques multiniveaux : le rôle du capital social.* Management & avenir n°25, 2013/7

des individus à un collectif - qui n'absorbe pas l'individu, bien sûr - et à la confiance que ses membres entretiennent.

Cet apprentissage réintroduit des attitudes de partage, d'écoute, l'importance d'un enrichissement qui s'appuie sur la diversité des membres composant la communauté et d'une recherche d'articulation avec d'autres niveaux décisionnaires (région, secteur, ministère). Les acteurs découvrent leur interdépendance avec leur environnement – qu'il soit économique, politique ou écologique -, ils apprennent à prendre en compte leurs préférences et leurs contraintes et s'approprient des modes de délibération, de décision et de gestion. Bref, l'intérêt général devient une préoccupation individuelle et collective compatible avec la réalisation de soi parmi les autres.

Y. Pillant, Marseille le 15 juin 2023

LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AG	Assemblée Générale d'une Association
BTS	Banque tunisienne de Tunisie
CAE	Coopérative d'activité et d'emploi
CCDE	Création et Créativité pour le Développement de l'Emploi. Raz Jebel
CECOP	Confédération Européenne des Coopératives Industrielles et de Services
CESA	Contrat d'entrepreneur salarié associé
EP	Entreprise partagée (désigne toute entreprise tunisienne relevant de l'ESS)
ENA	Ecole Nationale des Administrations
ESS	Economie sociale et solidaire
FNE	Fonds National de l'Emploi
INS	Institut National de la Statistique
LR	La Ruche. Tozeur
OIT	Organisation Internationale du Travail
RA	Recherche-action
RNE	Registre National des Entreprises
SC	Société communautaire
SCES	Société Coopérative des Entrepreneurs Solidaires
SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
SCOP	Société Coopérative Ouvrière de Production
UGTT	Union Générale Tunisienne du Travail
UTICA	Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat

