

Communication sectorielle de l'économie sociale

État des lieux et voies d'amélioration

GT1 | Octobre 2021

Arpigny Lola (escap), Dugeon Jérôme (W.Alter), Huybrechts Benjamin (ULiège), Jehin Adrian (ConcertES), Sadzot Helena (ULiège)

Ce rapport a été réalisé dans le cadre du projet escap par un groupe de travail (GT1) sur le thème : « Communication sectorielle de l'économie sociale : Etat des lieux et voies d'amélioration » entre septembre 2020 et septembre 2021.

Pour plus d'informations → [escap.be](https://www.escap.be)



Table des matières

Introduction.....	1
Partie 1 – Vers une légitimation de l'économie sociale par l'amélioration de la communication sectorielle.....	2
Légitimation de l'économie sociale.....	2
1. Un champ difficile à cerner	2
2. Un champ qui échappe aux catégories habituelles	2
3. Un champ alternatif et donc de facto en déficit de légitimité.....	2
Trois types de légitimité.....	3
De la légitimation à la communication	4
Partie 2 - Etat des lieux de la communication sectorielle de l'économie sociale wallonne	6
Outils et campagnes de communication sectorielle mentionnés dans les entretiens	6
Principaux blocages identifiés.....	8
1. L'économie sociale : un mouvement aux contours flous	9
2. Pas de stratégie unifiée d'intégration dans la sphère publique.....	9
3. Manque de structuration du mouvement et des rôles institutionnels.....	10
Partie 3 – Recommandations et voies d'amélioration.....	12
1. Construire et s'approprier un dénominateur commun	12
2. Mettre en avant ce dénominateur commun	12
3. Présenter le mouvement de l'économie sociale comme une proposition transversale	13
4. Renforcer les relations avec le grand public	13
5. Renforcer le plaidoyer auprès du politique	14
6. Renforcer les relations avec les médias, la presse.....	14
7. Identifier, structurer et financer une entité transversale et fédératrice en charge de la communication du mouvement.....	14



Introduction

Le groupe de travail à l'origine de ce rapport a été constitué dans le cadre du projet escap, qui a pour mission de renforcer les liens entre les acteurs de terrain et la recherche académique en soutenant le développement de l'économie sociale par la coconstruction de connaissances et d'outils pratiques.

Dans ce contexte, des acteurs de l'économie sociale wallonne et des acteurs académiques se sont réunis à plusieurs reprises entre septembre 2020 et septembre 2021, afin de participer à l'amélioration de la communication sectorielle de l'économie sociale, à destination du grand public et des instances politiques.

Les axes méthodologique choisis pour atteindre cet objectif ont été les suivants :

1. La constitution d'un état des lieux de la communication sectorielle de l'économie sociale wallonne
2. La collecte de pratiques de légitimation et de communication inspirantes dans d'autres secteurs et contextes

Les données utilisées ont été collectées grâce à une quinzaine d'entretiens menés avec trois types d'acteurs : des acteurs transversaux de l'économie sociale wallonne, des acteurs transversaux de l'économie sociale à l'étranger (France et Québec) et des fédérations belges rassemblant des organisations extérieures au mouvement de l'économie sociale.

En s'appuyant sur une démarche académique, le groupe de travail a veillé à objectiver la problématique en dressant un panorama de l'existant en matière de communication sectorielle de l'économie sociale wallonne, et en synthétisant les points de vue non nécessairement convergents des acteurs interrogés, tant sur les blocages que sur les pistes d'action. Sans prendre position, ce rapport structure et synthétise les données collectées afin d'éclairer une stratégie collective future.

Périmètre géographique du travail

Dans le cadre du projet escap, soutenu par la Région Wallonne, ce groupe de travail se concentre sur les entreprises sociales wallonnes. Cependant, il est important de noter que les acteurs interrogés sont actifs tant en Wallonie qu'à Bruxelles et que la présente analyse est pertinente pour les deux Régions.

Vocabulaire choisi

Le terme «mouvement de l'économie sociale» est utilisé plutôt que «secteur de l'économie sociale», pour éviter la confusion avec la notion de secteur d'activité. Le GT utilise cependant la terminologie « communication sectorielle », puisque la communication qui est au cœur de ce rapport concerne toutes les organisations d'économie sociale.



Partie 1 – Vers une légitimation de l'économie sociale par l'amélioration de la communication sectorielle

Cette première partie du rapport pose un cadre théorique utile à la réflexion. Ce cadre :

- Explique pourquoi la légitimation (c'est-à-dire le processus de développement ou de renforcement de la légitimité) de l'économie sociale est un défi ;
- Précise quels types de légitimité la littérature scientifique suggère de construire pour bénéficier d'une légitimité à long terme, ;
- Et précise comment la communication peut être un outil de légitimation.

Légitimation de l'économie sociale

Les acteurs de l'économie sociale sont en quête de légitimité afin de pouvoir se développer, accéder à des ressources et plus largement bénéficier de soutien et de reconnaissance de la part de différents acteurs de la société – pouvoirs publics, médias, consommateur·rice·s, partenaires, etc. Obtenir ce soutien et cette reconnaissance constitue un défi pour tout champ organisationnel, mais plus encore pour un champ¹ tel que celui de l'économie sociale. Cela s'explique pour trois raisons principales :

1. Un champ difficile à cerner

Premièrement, l'économie sociale est un mouvement transversal qui ne se définit pas par des produits ou des services donnés mais par des modes d'organisation et des valeurs – ceux-ci sont par définition plus difficiles à observer et à appréhender par les acteurs extérieurs qu'un produit ou un service.

2. Un champ qui échappe aux catégories habituelles

En deuxième lieu, l'économie sociale, comme son nom l'indique, est un concept hybride, cherchant à concilier des sphères sociétales (l'économique et le social) qui sont généralement vues comme distinctes, voire antagonistes, par les autres acteurs de la société et par l'opinion publique en général. Dans la mesure où l'observateur·rice cherche à catégoriser un acteur donné (l'économie sociale dans ce cas-ci) en fonction de ses catégories cognitives pré-existantes (ex. « le monde de l'entreprise », « l'associatif » etc.), les champs hybrides souffrent intrinsèquement d'un déficit de légitimité. Celui-ci ne pourra être compensé qu'à partir du moment où la typologie utilisée par les observateur·rice·s sera modifiée pour que la catégorie apparaisse naturelle et non plus « entre deux chaises ».

3. Un champ alternatif et donc de facto en déficit de légitimité

Troisièmement, l'économie sociale porte un projet d'alternative, ce qui pose également un défi en termes de légitimité. En effet, elle cherche à modifier plus ou moins radicalement les normes et les pratiques dominantes, alors que ces normes et pratiques sont précisément celles utilisées par les acteurs extérieurs pour conférer de la légitimité – d'où un subtil équilibre nécessaire entre la dimension alternative et innovante du mouvement et le besoin de faire écho par rapport à des choses suffisamment familières pour les observateurs (ce qui est désigné dans la littérature sous le vocable de « legitimate distinctiveness »).

¹ La littérature traitant de la légitimité des organisations utilise le terme « champ », qui fait référence à ce qui est repris dans ce rapport dans le terme « mouvement ». Il est donc fait ici usage des deux termes.



Trois types de légitimité

Dans le langage commun, on pourrait assimiler la légitimité à la réputation. En réalité, la notion de légitimité est plus large que celle de réputation dans la mesure où elle recouvre des dimensions de (re)connaissance, de valorisation et d'adhésion. A travers ces trois dimensions, on retrouve trois grands types de légitimité mis en avant dans la littérature scientifique :

- ⇒ Etre (re)connu ou la **légitimité cognitive** : le fait que différents acteurs connaissent et reconnaissent l'organisation ou, dans ce cas-ci, le champ organisationnel concerné. Ce type de légitimité est le plus difficile à établir dans la mesure où il s'ancre dans les schémas mentaux des acteurs extérieurs qui en viennent, au bout du compte, à considérer l'existence du champ comme évidente (« taken for granted »). C'est ce type de légitimité qui fait le plus défaut au mouvement de l'économie sociale à cause de la difficulté pour des nombreux acteurs de comprendre et de reconnaître les caractéristiques distinctives de ce mouvement.
- ⇒ Etre apprécié ou la **légitimité pragmatique** : celle qui découle des avantages que les acteurs extérieurs retirent de l'existence du champ concerné. Ce type de légitimité est plus facile à construire mais il est également plus fluctuant, sujet aux possibles changements d'appréciation des acteurs. Par exemple, un gouvernement donné peut reconnaître la valeur de l'économie sociale en termes de création d'emploi pour des publics précarisés, tandis que le gouvernement suivant sera moins sensible à cet apport. De même, des consommateurs peuvent valoriser des produits locaux par rapport à leurs attentes en termes de santé et d'environnement mais uniquement à condition que cette plus-value soit constamment démontrée. Il est donc risqué de se baser uniquement sur une légitimité pragmatique.
- ⇒ Susciter l'adhésion ou la **légitimité morale** : celle-ci repose sur une appréciation du champ donné non pas pour les avantages concrets qu'il procure mais parce qu'il répond à des normes qui sont valorisées par des acteurs donnés. Ainsi, ces acteurs peuvent reconnaître et soutenir le mouvement de l'économie sociale pour les valeurs, le modèle alternatif qu'il incarne (ex. démocratie, solidarité, alternative, etc.), même si ces acteurs ne s'en trouvent pas nécessairement avantagés concrètement. La légitimité morale permet d'attirer le soutien de certains acteurs sensibles aux valeurs proposées, mais elle peut difficilement convaincre l'ensemble des parties prenantes et devra dès lors être complétée par les autres types.

En résumé, un champ organisationnel a tout intérêt à construire les trois types de légitimité pour pouvoir bénéficier à long terme des avantages que procure la légitimité accordée par une diversité d'acteurs. Cette construction est un défi dans la mesure où elle repose sur les perceptions des acteurs donnés. C'est notamment cela qui explique pourquoi l'économie sociale, ses acteurs, contours et définitions peuvent fortement varier d'un contexte géographique à l'autre, et à travers le temps. Il importe donc de bien comprendre les attentes et les perceptions des différents interlocuteurs de l'économie sociale et d'adapter à chaque catégorie d'interlocuteurs les actions posées pour conquérir et/ou renforcer la légitimité.



De la légitimation à la communication

Une stratégie de légitimation repose nécessairement sur différents axes. Certains axes sont implicites : par exemple, la façon dont les acteurs de l'économie sociale se définissent et adoptent des valeurs et pratiques données influencera la perception des parties prenantes même sans que ces acteurs en aient conscience. D'autres axes de légitimation peuvent être plus explicites. Par exemple, les alliances nouées avec des acteurs extérieurs tels que les pouvoirs publics, les fédérations d'entreprises ou des acteurs de la société civile permettront de renforcer spécifiquement la légitimité auprès de ces partenaires. La communication est également un vecteur clé pour influencer les perceptions des acteurs extérieurs. Les acteurs de l'économie sociale peuvent mettre en avant, via différents supports (sites, réseaux sociaux, magazines, médias, etc.), des éléments de contenu susceptibles d'alimenter leur légitimité cognitive, pragmatique et/ou morale.

- ⇒ Pour la légitimité cognitive, on veillera à communiquer sur la dénomination, le périmètre, les formes juridiques, les caractéristiques, les statistiques de l'économie sociale.
- ⇒ Pour la légitimité pragmatique, on veillera à communiquer sur les atouts de l'offre d'économie sociale, sur sa présence dans différents secteurs d'activité à enjeux, sur ses impacts et ses plus-values.
- ⇒ Pour la légitimité morale, on veillera à communiquer à propos des principes, des valeurs, des figures charismatiques, de la contribution de l'ES à un projet sociétal plus large.

Ce type de communication peut être entrepris par les organisations d'économie sociale de façon individuelle : chacune communique pour construire sa propre légitimité organisationnelle et, à travers elle, contribue probablement à la légitimation du mouvement.

Néanmoins, cette légitimité du mouvement ne peut être pleinement développée qu'au travers des structures transversales qui fédèrent les organisations d'économie sociale (fédérations et réseaux), ou par des structures de soutien (ex. agences-conseil, pouvoirs publics, écoles et universités, etc.). En effet, ces acteurs transversaux se positionnent au-delà des organisations individuelles pour développer des discours communs. Elles ont en effet l'avantage de ne pas être « le nez sur le guidon » par rapport à une activité quotidienne, contrairement aux organisations individuelles. En outre, elles bénéficient de ressources financières et humaines spécifiques pour ce faire, sont mandatées par leurs membres (explicitement ou implicitement) pour porter un message commun, et sont (plus ou moins) reconnues par les acteurs extérieurs comme porteuses légitimes de ce message commun.

Concrètement, la position transversale et « au-dessus de la mêlée » permet en principe de communiquer de façon à renforcer les trois types de légitimation du mouvement. En effet, les structures transversales sont mieux à même que les organisations individuelles de définir le mouvement et ses contours et de l'expliquer aux parties prenantes (via par exemple une définition, un logo, un slogan, etc.). Elles sont également plus à même de démontrer la plus-value de l'ensemble du mouvement et de certains sous-secteurs, ce qui a généralement plus de poids que des données provenant de quelques organisations ciblées. Enfin, elles sont mieux en mesure de « théoriser » et de diffuser le socle de valeurs qui sous-tend le mouvement et de se connecter à d'autres acteurs partageant la même vision sociétale.



Ces avantages sont néanmoins à nuancer, car les structures transversales de l'ES sont aussi confrontées à des limites. Leurs ressources sont souvent limitées (en particulier le financement par les membres) et/ou aléatoires (subsidés ou contrats ponctuels). Elles sont également confrontées à la difficulté de construire un message et des actions communes pour des acteurs très diversifiés dont l'adhésion peut varier. Et enfin, il peut y avoir des tensions entre le projet de légitimation du mouvement et les objectifs individuels des structures, surtout quand celles-ci se font concurrence pour les ressources et la visibilité.

A ce jour, il n'y a pas eu d'analyse globale des efforts de communication des structures transversales de l'économie sociale en Belgique francophone en vue de renforcer la légitimité du mouvement. Mis à part quelques informations parcellaires, il n'y a pas de diagnostic des efforts ayant été fournis sur les dernières années, ni d'état des lieux quant aux résultats de ces efforts et aux perceptions des différents acteurs impliqués. Ce rapport vise à fournir des premiers éléments dans ce sens.



Partie 2 - Etat des lieux de la communication sectorielle de l'économie sociale wallonne

La deuxième partie de ce rapport dresse un état des lieux de la communication sectorielle de l'économie sociale wallonne, d'une part en recensant une partie des campagnes et outils mis en place au fil des 30 dernières années, et d'autre part en rendant compte des blocages identifiés par les acteurs interrogés.

Outils et campagnes de communication sectorielle mentionnés dans les entretiens

Depuis plusieurs décennies, les acteurs de l'économie sociale wallonne s'organisent pour mettre en lumière, faire comprendre, accréditer les rôles spécifiques et l'importance croissante des entreprises et organisations qui développent des activités économiques au service d'une finalité sociale ou sociétale.

Au cours du temps, les acteurs ont mis en place différents moyens, outils et campagnes de communication. Les entretiens menés dans le cadre de ce projet ont permis de recenser une partie d'entre eux. Cette ligne du temps n'est pas exhaustive, elle offre cependant au lecteur-riche-s une perspective temporelle de la communication sectorielle de l'économie sociale des 30 dernières années.

Intitulé	Période	Détails
Prix de l'économie sociale	Dès 1993	Récompense annuellement des initiatives innovantes d'économie sociale. Organisé en collaboration avec plusieurs acteurs-clés de l'économie sociale. https://prixdeleconomiesociale.be/
Econosoc	1999	Le site web econosoc était un portail d'information sur l'économie sociale porté par AGES, renommé depuis « Step Entreprendre ». Le site a disparu en 2019 au profit du portail economiesociale.be
Semaines de l'économie sociale	Début années 2000 - 2008	Organisées par SAW-B dans tous les campus.
Centralisation du plaidoyer politique	Dès 2005	Initié par trois fédérations transversales d'économie sociale : Febecoop, SAW-B et Syneco. Elles souhaitent créer une entité représentative qui défendrait plus adéquatement l'ensemble des intérêts de l'économie sociale auprès des instances publiques. C'est cette volonté qui mènera à la création de ConcertES en 2007.
Reconnaissance de ConcertES comme organisation représentative des entreprises d'économie sociale	2008	Désignée par le Gouvernement wallon, dans le cadre du décret du 20 novembre 2008.
Newsletter ES INFOS	2008	Newsletter mensuelle sur les actualités de l'économie sociale, portée par SAW-B. Cette newsletter a pris fin au lancement de la plateforme economiesocial.be en 2019.



Intitulé	Période	Détails
Premier État des lieux de l'Observatoire de l'économie sociale de ConcertES	2011	Présente des chiffres-clés relatifs à l'économie sociale, tels que le nombre d'emplois, d'entreprises, la croissance du mouvement, etc. Un nouvel État des lieux a été publié chaque année, et ce jusque 2018. https://observatoire-es.be/publications/
Capsule vidéo « Qu'est-ce qu'une entreprise sociale »	2018	Explique au grand public en quoi consiste une entreprise sociale. Produite par SAW-B. https://www.youtube.com/watch?v=brwW_KmfwYs
Webdocumentaire #Plusdesens	Avril 2018	Vise à soutenir l'émergence de l'entrepreneuriat social et réunit une série de ressources explicatives sur le sujet. Coordonné par Step Entreprendre. https://plusdesens.be/
Jours Fous de l'économie sociale	2018-2019	Initialement portés par Financité, dans le cadre d'un appel à projets wallon « projet pilote ». 120 entreprises ont participé à la première édition de ces gigantesques portes-ouvertes. Cela a permis aux entreprises participant-e-s de s'emparer des messages qui leur correspondaient le plus et de voir en quoi ils se distinguaient des autres acteur-ric-e-s.
Campagne #COentreprendre	2018-2019	Portée par W.Alter, avec pour but de promouvoir le modèle d'entrepreneuriat coopératif auprès des jeunes.
Mis en ligne du site Economiesociale.be /Transfo / Annuaire des entreprises d'ES	Février 2019	Développé par SAW-B, le CES, Step Entreprendre et ConcertES. C'est le résultat d'une concertation entre acteurs qui avaient des approches particulières. Cela a permis de travailler à communication transversale commune, avec des contenus inspirants et plus génériques. Ces outils contribuent à montrer que l'ES est active dans différents secteurs d'activité de la société, pas uniquement dans l'économie ou dans l'insertion.
Capsule vidéo « Ma journée avec l'économie sociale »	2019	Illustre combien l'ES peut être présente dans le quotidien du citoyen lambda et, par conséquent, montre que l'ES peut se développer dans différents secteurs d'activité. Co-produite par ConcertES et SAW-B. https://vimeo.com/362009851
Augmentation des moyens alloués à ConcertES	2020	L'augmentation des moyens financiers a permis d'engager un chargé de communication. La stratégie de communication a été revue, notamment par la mise en place d'un groupe de travail communication (GT Com) et la mise en place d'un outil de communication centralisé : la plateforme economiesociale.be.
Première réunion du « GT Comm »	2020	Regroupe la plupart des chargé-e-s de communication des organisations membres de ConcertES, pour



Intitulé	Période	Détails
		élaborer un plan stratégique. Son financement est entièrement public.
Sondage de notoriété de Concertes	Juin 2020	<p>Étudie l'évolution de la connaissance et des opinions des francophones de Belgique sur l'économie sociale, dans plusieurs perspectives, notamment:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ mesurer la notoriété et l'image de l'économie sociale, des entreprises d'économie sociale, des produits et des services proposés dans la population belge francophone, ▪ définir le profil du public faisant appel aux services et/ou aux produits issus de l'économie sociale, ▪ définir les motivations et les éventuels freins à acheter des produits et/ou des services issus de l'économie sociale. <p>https://www.ess-europe.eu/en/node/6948</p>
Campagne de promotion « économie sociale » adressée aux 18-35 ans	2021	<p>Portée par W.Alter et ConcertES, et financée par le GW, avec pour objectif de rendre l'ES plus claire et attractive auprès des 18-35 ans.</p> <p>Principalement digitale et disruptive, avec activation du terrain en complément.</p>

Principaux blocages identifiés

Comme cette ligne du temps en témoigne, les dernières décennies ont permis de nettes avancées en termes d'amélioration de la communication et de légitimation de l'économie sociale. Il est intéressant de constater que les événements marquants relevés dans les entretiens semblent principalement se concentrer sur un renforcement de la légitimité cognitive (i. e. sur le renforcement de la compréhension et de la reconnaissance du mouvement et de ses caractéristiques par différents (groupes) d'acteurs). Cela n'a rien d'étonnant puisque c'est ce type de légitimité qui fait le plus défaut à l'économie sociale.

Si de nombreuses initiatives de renforcement de la légitimité ont été portées par les acteurs, des obstacles persistent et le grand public comme les instances politiques continuent de manifester une certaine incompréhension vis-à-vis du mouvement.

En effet, selon un sondage de notoriété initié par ConcertES auprès de 1000 citoyen-ne-s en Wallonie et à Bruxelles, seulement 35% des participant-e-s à l'étude reconnaissent facilement un bien ou service issu de l'économie sociale alors même que 80% affirment qu'ils en consommeraient davantage si cette offre était rendue plus visible

Les entretiens réalisés avec un échantillon d'acteurs clés de l'économie sociale wallonne dans le cadre de ce groupe de travail ont permis de faire émerger trois catégories de blocages relatifs au développement d'une communication cohérente et efficace en vue de renforcer la légitimité de l'économie sociale.

A l'international, il est à noter que les entretiens menés avec le Chantier de l'Économie Sociale et ESS France révèlent des blocages similaires en France et au Québec.



1. L'économie sociale : un mouvement aux contours flous

Pour beaucoup, identifier ce qui relie la banque coopérative, l'atelier protégé, le magasin d'alimentation locale, l'ASBL d'aide sociale ou encore le fournisseur d'énergie alternative et citoyenne n'est pas chose aisée. En effet, les entreprises d'économie sociale ne constituent pas un ensemble homogène et peuvent différer sur de nombreux aspects : secteur d'activité, taille, structure juridique, dynamique de gestion, mode de financement, etc. Cette diversité visible cache le dénominateur commun et rend difficile la construction d'une communication sectorielle à la fois unifiée et représentative de la diversité des entreprises d'économie sociale.

L'analyse des entretiens met en évidence des curseurs que les acteurs de l'ES s'approprient de différentes façons et qui induisent 4 grandes tensions dans la manière de communiquer collectivement :

⇒ Tension 1

Le positionnement de l'économie sociale dans la société

Une partie des acteurs de l'économie sociale identifie l'ES comme un moyen de transition sociétale et portent une vision transformatrice de la société. L'ensemble du mouvement ne se reconnaît pas dans cette posture, et certains portent une vision davantage axée sur une stabilité d'emploi, la solidarité, la démocratie en entreprise.

⇒ Tension 2

La poursuite d'une mission sociale et d'une mission écologique

Historiquement, c'est la mission sociale qui caractérise les acteurs de l'économie sociale. Plus récemment, la mission écologique a pris une place importante au sein du mouvement ES. Celle-ci n'est cependant pas appliquée de façon collective entre les acteurs et n'est donc pas reconnue comme dénominateur commun.

⇒ Tension 3

L'appartenance au secteur privé et au secteur public

⇒ Tension 4

L'appartenance au secteur marchand et au secteur non marchand

Les acteurs de l'économie sociale ont leurs propres cadres de référence. Ce sont des ensembles d'appartenance auxquels il semble difficile de renoncer (au moins partiellement) au nom d'une appartenance supérieure, plus large, plus transversale et s'inscrivant dans une vision plus macro. En ce sens, les entretiens révèlent que certains acteurs de l'ES ne se perçoivent pas comme tels.

2. Pas de stratégie unifiée d'intégration dans la sphère publique

Ces dernières années apparaissent de nombreux acteurs qui se positionnent aux frontières de l'économie sociale, mobilisant un vocabulaire de « valeur », affichant une volonté de participer à une « transition ». Parmi eux, des acteurs qui communiquent beaucoup et bien. Ce contexte ultra concurrentiel en faveur d'un développement durable à géométrie variable renforce chez les acteurs de l'ES le besoin de positionnement et d'une stratégie unifiée d'intégration dans la sphère publique.

De plus, les moyens alloués à la communication sectorielle de l'économie sociale sont faibles.



ConcertES, Step Entreprendre et SAW-b, trois acteurs transversaux de l'économie sociale wallonne s'impliquant dans la communication sectorielle mobilisent au total quatre chargé-e-s de communication. A titre de comparaison, une fédération belge de plaidoyer et d'éducation citoyenne interrogée compte une équipe de 57 personnes dont un service de communication de sept personnes.

Alors que, parmi les fédérations « hors économie sociale » interrogées, certaines disposent de « département presse », l'ES wallonne n'a pas de porte-parole reconnu-e par les acteurs et clairement identifié-e de l'extérieur. Cela affaiblit la coordination avec les médias, diversifie et déforce les messages diffusés et perturbe la compréhension par le grand public et les décideur·euse·s public·que·s ou privé·e·s.

Les entretiens soulignent également que la recherche de moyens à allouer à la communication se fait, bien souvent, de façon non concertée entre les acteurs, et les quelques ressources captées ne sont que peu mutualisées. De ce fait, la force de frappe reste assez faible.

3. Manque de structuration du mouvement et des rôles institutionnels

Les responsables politiques perçoivent l'économie sociale comme un secteur délimité, à la marge, plutôt que comme une proposition transversale et systémique. Pour illustrer ce propos, plusieurs acteurs interrogés questionnent la répartition des compétences ministérielles du gouvernement wallon. Ainsi, parce que l'économie sociale est au cours de cette législature, allouée dans les compétences de la Ministre de l'Action Sociale, le risque est grand que le champ soit plus assimilé à celui de l'Action Sociale qu'à celui de l'Économie.

Le flou qui peut subsister dans les rôles institutionnels et dans le périmètre d'action des acteurs fédérateurs semble aussi être en cause.

Depuis 2005, il y a une volonté de centralisation du plaidoyer politique avec la création de ConcertES². Cependant, si ConcertES assure aujourd'hui le rôle de représentation de l'économie sociale auprès des autorités wallonnes et bruxelloises, d'autres acteurs/organisations (membres ou non de ConcertES) défendent aussi les intérêts des acteurs de l'ES sur d'autres spécificités (secteur d'activité, statut, qualité d'employeurs/travailleurs, etc.). Le principe de concertation et de représentation n'est donc pas appliqué à l'ensemble des dossiers de plaidoyer relatifs à l'ES. On observe également des divergences au sein même des membres de ConcertES, qui peuvent s'appuyer sur la concertation pour certains points, et mener leurs propres actions de plaidoyer sur d'autres, en fonction de leurs spécialités (mémoires publiés individuellement, cartes blanches co-signées sans concertation).

Au-delà de la diversité et du manque de structuration dans les rôles institutionnels, ConcertES et UNIPSO³ pointent du doigt leurs propres difficultés de coexistence/collaboration : postures différentes qui se chevauchent sur certains aspects (ex : concertation sociale), besoin de reconnaissance et de légitimation mutuelle, vision divergente (cf. tension 1), un historique parfois compliqué. Les deux structures soulignent cependant de récentes améliorations.

² ConcertES : Plate-forme de concertation des organisations représentatives de l'économie sociale en Belgique francophone.

³ UNIPSO : Confédération intersectorielle des employeurs du secteur à profit social (non marchand) en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles.



Sur ce point, les entretiens nous apprennent que l'organisation française est différente: ESS France représente l'économie sociale (et solidaire) dans ses principes et dans ses valeurs, sans une organisation représentative. L'UDES (Union des Travailleurs de l'Économie Sociale et solidaire) représente les employeurs de l'ES. Les deux organisations sont importantes : d'un côté, ils mettent en avant l'ES et ses valeurs et de l'autre, ils soutiennent et représentent les employeurs de l'ES.



Partie 3 – Recommandations et voies d'amélioration

Cette troisième partie du rapport synthétise les recommandations formulées par les acteurs interrogés. Celles-ci constituent des propositions en réponse aux blocages (partie 2) et en vue de renforcer la légitimité (partie 1).

Le tableau ci-dessous fait la synthèse des recommandations des acteurs au regard des blocages identifiés dans la partie 2. Ces recommandations sont ensuite détaillées dans le texte.

Définition et contours de l'ES	1. Construire et s'approprier un dénominateur commun 2. Mettre en avant ce dénominateur commun 3. Présenter le mouvement de l'économie sociale comme une proposition transversale
Intégration de l'ES dans sphère publique	4. Renforcer les relations avec le grand public 5. Renforcer le plaidoyer auprès du politique 6. Renforcer les relations avec les médias, la presse
Structuration du mouvement et rôles indispensables d'une structure transversale ayant la communication sectorielle à sa charge	7. Identifier, structurer et financer une entité transversale et fédératrice en charge de la communication du mouvement a. Définir le positionnement stratégique b. Mutualiser les ressources c. Veiller à une composition et à une gouvernance adaptées d. Créer et entretenir les relations avec les membres

1. Construire et s'approprier un dénominateur commun

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- **S'accorder sur un lexique et des appellations communes**
Les termes coexistant pour nommer les parties constitutives du mouvement de l'économie sociale sont nombreux : entreprises sociales, entreprises/organisations d'économie sociale, secteur à profit social, acteurs de l'économie sociale,...
- **Identifier les points communs à tous les acteurs**
Plusieurs acteurs s'accordent sur la nécessité de définir les communs. L'un-e des personnes sondées recommande de « *sortir d'une ES compartimentée. C'est un mouvement qui est divers, dont les membres se rejoignent sur une série de points et qui tente de se présenter comme telle* ». Parmi les points communs énoncés, il y a la volonté transversale de développer une économie qui donne du sens, autour de valeurs sociétales et de poursuite de l'intérêt général et générant un impact social positif.
Contre point : certains acteurs craignent que le dénominateur commun soit réducteur et qu'en se fédérant autour de valeurs communes, l'économie sociale perde de sa substance.
- **Affirmer le positionnement de l'ES comme actrice de la transition écologique et sociale**
Comme évoqué dans les blocages, cette posture est sujette au débat.
- **Affirmer le pouvoir transformateur de l'ES au niveau macro en démontrant ses impacts sociétaux positifs**
Pour ce faire, une fédération dans le secteur du tourisme recommande de construire des indicateurs transversaux tangibles.

2. Mettre en avant ce dénominateur commun

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- ⇒ Renforcer la marque collective « Acteurs de l'ES » auprès du grand public



Plusieurs acteurs interrogés, au sein de l'ES et d'autres secteurs, s'accordent sur la pertinence d'un « label », d'un « logo » représentant les acteurs de l'économie sociale. Deux objectifs à poursuivre par ce logo ont été relevés dans le cadre de ce groupe de travail :

- Orienter les choix des consommateur·rice·s (grâce à un cadre de confiance créé par le label)
- Créer un sentiment d'appartenance entre les acteurs de l'économie sociale

Une personne sondée souligne cependant que, si le logo « Acteurs de l'ES » évoque aujourd'hui quelque chose pour les acteurs de l'économie sociale, ce n'est pas le cas pour le grand public.

Au Québec, le Chantier de l'Économie Sociale déplore le fait qu'il n'y ait pas de sceau, de logo, de certification pour distinguer les entreprises d'ES des autres.

- ⇒ **Réaliser et diffuser une cartographie du mouvement et de ses parties prenantes : entreprises, fédérations, syndicats, politiques, enseignement, etc.**

Pour permettre une vision claire et partagée du périmètre et des parties prenantes du mouvement, tant en interne que vis-à-vis de la sphère publique.

- ⇒ **Susciter l'envie chez les organismes d'économie sociale d'adopter une posture de communication en lien avec l'économie sociale au sens large, au-delà de leur secteur plus spécifique (circuit-court, énergie renouvelable, insertion, etc.)**

Pour ce faire, deux pistes d'action sont évoquées :

- Montrer que les entreprises de l'économie sociale sont pérennes, viables, et respectueuses de valeurs sociétales, environnementales et économiques
- Collaborer avec les différents réseaux spécialisés (insertion, alimentation, finance, etc.) faisant partie de l'économie sociale pour valoriser leur expertise et ajuster les messages communs

3. Présenter le mouvement de l'économie sociale comme une proposition transversale

L'élément ci-dessous a été relevé dans les entretiens :

- ⇒ Prendre position sur des propositions législatives allant au-delà du cadre de l'économie sociale, pour faire bouger les lignes au niveau de la société.

4. Renforcer les relations avec le grand public

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- ⇒ **Clarifier les messages émis auprès du grand public, éliminer les idées préconçues et de déconstruire les stéréotypes sur l'économie sociale**

Pour ce faire, à l'instar d'ESS France, proposer des outils de sensibilisation à l'économie sociale, simples et évocateurs, comme l'outil « 10 arguments pour parler de l'ESS à son repas de famille »

- ⇒ **Rendre visibles et attractives les entreprises sociales**

→ Utiliser des visuels et spots de communication réguliers, à appliquer à tous les messages émis. Une fédération interrogée témoigne de l'impact positif que cela a eu sur la perception de son public.

→ Organiser un événement annuel de référence, comme le « Mois de l'ESS » en France

- ⇒ **Éduquer à l'économie sociale et à ses concepts**

Renforcer la présence de formations à l'économie sociale dans les universités et dans les hautes écoles, et notamment hors spécialisation « économie sociale » pour toucher un public plus large

- ⇒ **Impliquer davantage les citoyen·ne·s, favoriser une communication en interaction, notamment grâce aux outils numériques**

→ A cet égard, l'initiative « République de l'ESS » mise en place par ESS France peut être inspirante. Il s'agit d'une plateforme citoyenne contributive, sur laquelle les membres peuvent expliquer les contributions positives de l'économie sociale sur la société. L'objectif de cette plateforme était d'aboutir à la rédaction d'un premier texte fondateur sur l'économie sociale.

→ Sonder régulièrement le grand public par rapport à sa connaissance de l'économie sociale, pour évaluer l'impact des outils et campagnes de communication



5. Renforcer le plaidoyer auprès du politique

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- ⇒ **Entretenir une relation privilégiée avec le politique et devenir une référence auprès du politique grâce à une expertise pointue sur des sujets spécifiques**
 - Fournir des indicateurs de résultat tangibles
 - S'accompagner d'expert·e·s pouvant être consulté·e·s par le politique et par les médias.
- ⇒ **Affirmer les positions de l'économie sociale auprès du politique, faire entendre sa propre voix sans devoir nécessairement se conformer aux discours que tiennent les pouvoirs publics**

Pour ce faire :

 - Un des acteurs (fédérations hors économie sociale) interrogés réalise des mémorandums sous forme de feuilles de route, où l'organisation formule des demandes aux autorités. Ces demandes ont d'autant plus de chance d'être entendues si elles sont appuyées par des arguments techniques poussés, ce qui légitime une nouvelle fois l'accompagnement d'expert·e·s.
 - Plusieurs fédérations hors ES soulignent également le conditionnement de l'autonomie de discours à la dépendance ou non au financement public.

6. Renforcer les relations avec les médias, la presse

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- ⇒ **Identifier un·e porte-parole pour l'économie sociale**
 - Une fédération hors économie sociale interrogées explique que les messages communiqués à la presses sont basés sur les lignes de conduite définies au préalable avec les membres
- ⇒ **Entretenir une relation soutenue avec les médias**
 - Rédiger des communiqués de presse types à publier lors d'événements-phares, comme la fermeture d'une entreprise par exemple, réaffirmant les valeurs de l'économie sociale au niveau de l'emploi (emplois locaux et non délocalisables).
 - Un acteur interrogé souligne la pertinence de communiquer au moment des élections.

7. Identifier, structurer et financer une entité transversale et fédératrice en charge de la communication du mouvement

De nombreuses recommandations formulées, et notamment par les fédérations sectorielles ne faisant pas partie du mouvement de l'économie sociale, s'adressent à une organisation qui aurait à sa charge la communication sectorielle de l'ES. Comme évoqué dans la section 2 relative aux blocages, il reste un certain flou concernant l'identification d'une telle structure représentative du mouvement de l'économie sociale. En effet, si ConcertES a pour mission la représentation de l'économie sociale en tant qu'interlocuteur unique auprès des instances régionales et fédérales, la charge de la communication sectorielle et notamment vis-à-vis du grand public et des médias reste relativement informelle, peu financée de manière structurelle et répartie entre plusieurs acteurs.

4.A. Définir le positionnement stratégique

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- ⇒ Identifier la plus-value de fédérer les acteurs de l'économie sociale et apporter une plus-value claire aux membres
- ⇒ Définir l'objectif commun à tou·te·s, et la vision et la mission de la structure

4.B. Mutualiser les ressources

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- ⇒ Favoriser la concertation dans la recherche de moyens financier
- ⇒ **Entretenir une relation entre les secteurs publics et privés**

Cela permet de parvenir à une mise en réseau plus importante et d'accroître les moyens, notamment pour les actions de communication.



- ⇒ Développer un « club de promotion », dans lequel les membres volontaires partagent des frais relatifs à la communication, pour des actions qu'ils-elles souhaiteraient mener ensemble. Cela permet d'avoir une plus grosse force de frappe de promotion.
Certaines fédérations interrogées réservent annuellement des espaces publicitaires dans la presse, puis vendent ces espaces à l'unité à leurs membres. Ceux-ci bénéficient d'un tarif avantageux grâce à la répartition du tarif annuel.

4.C. Veiller une composition et une gouvernance adaptées

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- ⇒ Assurer un certain pluralisme et veiller au renouvellement des membres, pour ne pas travailler avec un certain type d'acteurs (un secteur spécifique, ou les acteurs historiques, par exemple). Il en va de même au sein du conseil d'administration.
Contre-point relevé : Le pluralisme de la structure entraîne le risque de faire de l'ombre à certains membres, en diffusant des messages qui les concernent peu, en favorisant la relation avec d'autres membres, etc.
- ⇒ Être flexible par rapport à l'adhésion des membres et collaborer avec des organismes non-membres si c'est bénéfique pour la structure
- ⇒ Créer des plateformes multi-acteurs sur différents sujets, ouvertes à des organisations non-membres
- ⇒ Définir des rôles et des procédures pour éviter les tensions
Et les rappeler régulièrement. De plus, des sujets peuvent être établis comme « tabou », pour éviter de traiter des sujets qui divisent et pour se concentrer sur ceux qui unissent l'ensemble. Les sujets à traiter peuvent être définis par les membres, selon leurs intérêts et les éventuelles instances de l'association auxquelles ils appartiennent.

4.D. Entretenir les relations avec les membres

Les éléments de mise en pratique relevés dans les entretiens sont les suivants :

- ⇒ Entretenir une relation de proximité avec les membres de la structure, comprendre leurs besoins et leur apporter une vraie plus-value (cette recommandation a été formulée par la plupart des fédérations hors ES interrogées)
Les acteurs ont cité comme plus-value aux membres :
 - la représentation auprès du politique et de la presse,
 - le fait de pouvoir solliciter des budgets ensemble,
 - le fait de défendre des intérêts communs,
 - et de bénéficier de services, comme une participation à des formations ou des événements ou l'accès à des bases de données.Pour s'assurer de la plus-value :
 - Effectuer régulièrement des évaluations de satisfaction auprès de ses membres est fortement recommandé.
- ⇒ Créer un sentiment d'appartenance pour favoriser la collaboration et inciter les acteurs de l'économie sociale à militer pour le mouvement plutôt que pour leur organisation propre
Deux pistes d'événements sectoriels sont proposés dans ce contexte :
 - Un workshop annuel pour les membres, afin de présenter les bureaux et les services. L'aspect convivial de l'événement n'est pas à négliger, c'est un moment plaisant pour les membres, qui leur permet en plus de faire du réseautage.
 - Des réunions entre les communicant·e-s de toutes les structures.



- ⇒ Adapter ses relations avec les membres selon leurs besoins et leur taille, etc.
- ⇒ Assurer une présence lors d'événements phares du mouvement et participer de manière régulière à tout type d'événements B2B
Comme des formations de terrain, des séances d'informations, des rencontres, etc., dans le but d'unir et de fédérer les acteurs représentés.

