
Quelles sont les motivations de certaines personnes, dont les maraîchers locaux, à travailler dans l'économie sociale au détriment des différents avantages qu'ils pourraient obtenir dans d'autres structures relevant de l'économie capitaliste « classique » ? Une approche par l'analyse de ces motivations.

Auteur : Samovitch, Dimitri

Promoteur(s) : Frere, Bruno

Faculté : Faculté des Sciences Sociales

Diplôme : Master en sciences du travail

Année académique : 2021-2022

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/14828>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

NOM : Samovitch

Prénom : Dimitri

Matricule : S191035

Filière d'études : ST60

Quelles sont les motivations de certaines personnes, dont les maraîchers locaux, à travailler dans l'économie sociale au détriment des différents avantages qu'ils pourraient obtenir dans d'autres structures relevant de l'économie capitaliste « classique » ?

Une approche par l'analyse de ces motivations

Remerciements

Je tiens dans un premier temps à remercier toutes les différentes personnes qui m'ont suivi et aidé dans mon travail de fin d'étude. Avant tout, mon directeur de travail de fin d'étude, Bruno Frère qui a su me questionner sur des points stratégiques et m'accompagner dans ma démarche. Coralie Darcis pour ses relectures.

Je remercie mes enfants de m'avoir donné le temps et les moyens de poursuivre mon cursus universitaire. Je remercie également ma maman et ma compagne pour leurs relectures respectives.

Je remercie toutes les personnes qui ont bien voulu me recevoir et échanger sur les différents sujets de ma recherche ; à savoir tous les paysans locaux, consommateurs, amis de Transition ainsi que les différents acteurs externes qui ont pris le temps de répondre à mes questions durant nos entretiens.

Table des matières

Remerciements	2
Introduction	5
1. Contextualisation générale	6
1.1 Intérêts portés pour cette recherche	6
1.2 Contexte - Désir d'approfondissement	8
1.3 Question et hypothèses de recherche	8
1.4 Méthodologie	8
1.5 Plan général du mémoire	9
2. Cadre théorique mobilisé	10
2.1 L'économie sociale belge francophone	10
2.1.1 Définitions et caractéristiques	10
2.1.2 Les différents types d'organisation de l'économie sociale en Belgique	11
2.1.3 Représentation de l'économie sociale belge francophone	14
2.1.3.1 Vue d'ensemble	14
2.1.3.2 Caractéristiques des entreprises	15
2.1.3.3 Caractéristiques des travailleurs	15
2.1.4 Synthèse	16
2.2 La motivation des travailleurs de l'économie sociale	16
2.2.1 La motivation au travail	16
2.2.2 La motivation des travailleurs	17
2.2.3 La théorie de l'auto-détermination	18
2.2.4 La motivation prosociale	20
2.2.5 Les travailleurs sont-ils intrinsèquement plus motivés ?	21
2.2.6 Synthèse	22
3. Analyse qualitative	23
3.1 Méthode de collecte de données	23
3.2 L'entretien semi-directif	24
3.3 Échantillon	24
3.4 Analyse des données	24
3.4.1 Préanalyse	25
3.4.2 Groupe 1 : les néophytes (entretiens n° 5/9/10/11)	27
3.4.2.1 Contenu du travail et utilité sociale	27

3.4.2.2 Environnement de travail	28
3.4.2.3 Valeur instrumentale du travail - salaire	28
3.4.2.4 Perception professionnelle	29
3.4.2.5 Critiques internes tout de même adressées au secteur et à la structure	29
3.4.3 Groupe 2 : La continuité (entretiens n° 3/6/7/8)	30
3.4.3.1 Contenu du travail et utilité sociale	30
3.4.3.2 Perception professionnelle	30
3.4.3.3 Environnement de travail	31
3.4.3.4 Valeur instrumentale du travail - salaire	31
3.4.3.5 Critiques internes tout de même adressées au secteur et à la structure	32
3.4.4 Groupe 3 : La remise en question (entretiens n° 1/2/4)	32
3.4.4.1 Contenu du travail et utilité sociale	32
3.4.4.2 Perception professionnelle	33
3.4.4.3 Environnement de travail	33
3.4.4.4 Valeur instrumentale du travail - salaire	34
3.4.4.5 Critiques internes tout de même adressées au secteur et à la structure	34
4. Interprétation des résultats	34
4.1 Comparaison théorique	34
4.2 Retour sur les hypothèses	37
4.3 Limites, biais et pistes d'amélioration	38
Conclusion	38
Bibliographie	39
Annexes	45
Résumé	46

Introduction

Les débuts de ce travail de fin d'étude ont été quelque peu chaotiques et se sont déroulés en deux étapes clés que nous allons affiner infra. Le rapport de recherche, initié dans le cadre du séminaire de méthodologie de recherche de notre master en sciences du travail, nous avait amené à effectuer un travail d'enquête qualitatif dont l'objectif était de faire ressortir les expériences vécues et les réticences affichées par les différents membres d'une coopérative locale à finalité sociale, spécialisée en maraîchage. Nous avons effectué, quelques mois auparavant, un formation en permaculture dans cette coopérative et avons décidé de nous intéresser à celle-ci afin de sortir de notre zone de confort que représentait une recherche au sein de l'organisation verticalement hiérarchisée dans laquelle nous évoluons professionnellement.

Après avoir obtenu l'accord des responsables de ladite coopérative, nous avons pu découvrir les spécificités et les différents objectifs décrits sur le site internet de celle-ci. Nous avons pu nous faire une idée de l'organisation générale et notre attention s'est portée sur les motivations de ces travailleurs de l'économie sociale et solidaire, de porter un tel projet. Nos connaissances de ce type d'économie étaient plutôt lacunaires alors que les termes « sociale » et « solidaire » résonnaient en nous. Nous nous sommes rendu compte que nous n'avions qu'une idée approximative de ce qu'ils pouvaient signifier et représenter concrètement.

Notre expérience professionnelle, qui nous permet d'appréhender les différentes spécificités du monde du travail, tant dans l'organisation qui nous occupe actuellement que dans nos expériences précédentes, nous a amené à nous questionner sur ces mode de hiérarchies verticales et à porter notre regard sur d'autres formes d'organisation ; et notre curiosité naturelle nous ont conduit sur le chemin de la découverte de cette économie sociale et solidaire dont nous ne connaissions que le nom.

1. Contextualisation générale

1.1 Intérêts portés pour cette recherche

Au fil de l'avancée de notre recherche, nous nous sommes rendu compte que nous adhérerions aux valeurs portées par cette coopérative locale à finalité sociale, spécialisée en maraîchage et c'est probablement cette adhésion qui a facilité notre insertion au sein de cette organisation, à forte composante écologique. Il s'agissait déjà en grande partie d'un mode de fonctionnement que nous avons acquis, au rythme de nos différentes interactions sociales dans le monde du travail. Nous avons une certaine aisance à évoluer dans les collectifs qui soutiennent une consommation locale, à réduire les emballages non-essentiels de nos consommables en passant aux achats « au vrac », à choisir des produits de saison, à nous enquêter de la provenance de nos produits pour alléger notre empreinte carbone, etc. Somme toute, à simplement rester en permanence sensible à la réduction effective de notre impact environnementale sur nos habitudes de consommation. Nous effectuons nos achats dans les petites épiceries bio pour le « vrac » ou dans les boulangeries artisanales de notre quartier ou chez « Ecotopia » (une petite asbl de maraîchère proposant des anciennes variétés de légumes) ou chez « Repair-Café SL » (un petit atelier de réparation en tout genre et d'achat de seconde main).

Cette prise de conscience effective et nos diverses expériences de terrain nous ont amenés à vivre l'économie locale et nous y avons expérimenté ses valeurs sociales de partage, d'échange, de solidarité, de consommation responsable et durable. Ces petites habitudes nous ont ouvert au questionnement sur : « Est-ce viable de travailler dans ce type de structure ? », « Quels sont les problèmes rencontrés par ces travailleurs engagés ? », « Les problèmes rencontrés sont-ils les mêmes que ceux rencontrés dans l'économie capitaliste « classique » ? », « Quel type de management est d'application dans ces structures ? », etc. Ce sont ces questions qui ont suscité notre désir d'approfondissement.

1.2 Contexte - Désir d'approfondissement

L'économie sociale est un phénomène qui tend à prendre de l'ampleur ces dernières années. Selon le baromètre des entreprises sociales en Belgique effectué par l'HEC-ULg en 2016 : « *Le système économique est soumis à des pressions de plus en plus importantes et nous sommes collectivement à la recherche de réponses aux défis que posent ces pressions. Les entreprises sociales que l'on repère le plus souvent à leur forme juridique (coopérative, société à finalité sociale, association, ...) expérimentent des pratiques « alternatives ».* S'intéresser aux entreprises sociales, c'est leur reconnaître un rôle potentiel dans l'avenir du système économique » (Académie des Entrepreneurs Sociaux, HEC Liège, 2016, p. 3). Mais ce phénomène reste encore flou et peu connu des belges comme le soulève le reportage de la RTC Télé-Liège (télévision locale liégeoise) de 2016, s'intitulant : « Entreprise d'économie sociale, un secteur en bonne forme » ou comme l'indique l'article de la Libre Belgique : « L'économie sociale cartonne mais reste méconnue des Belges » de 2016. Ce même baromètre des entreprises sociales en Belgique nous indique pourtant, dans son

dernier rapport de 2016, que l'économie sociale représente un certain poids économique en Belgique : « *L'emploi salarié dans les entreprises sociales a augmenté de 11,5 % sur la période 2008-2014 pour atteindre 371 478 emplois équivalents temps plein (ETP), soit 11,9 % de l'emploi salarié total en Belgique.* » (Académie des Entrepreneurs Sociaux, HEC Liège, 2016, p. 24).

Cette approche nous conforte dans notre choix de travail de fin d'étude et décidons de consulter d'autres médias abondant dans le même sens pour nous faire une idée de la situation actuelle de l'économie sociale en Belgique. Nous avons ensuite consulté quelques Chaires de l'Université Catholique de Louvain. Les Chaires sont ces plate-formes qui permettent l'organisation d'activités académiques et/ou de recherche scientifique multiples (UCL, n.d.b). Parmi ces Chaires, nous avons trouvé : « Les Petits Riens - L'Économie sociale au service de la lutte contre la pauvreté ». L'enregistrement vidéo-filmé de 2015 à l'occasion du colloque « Les Petits Riens » et intitulée : « L'Entreprise sociale, un modèle d'avenir ? », nous permet de comprendre le contexte de l'économie sociale et ses différents enjeux. Cette approche nous a naturellement orientée vers d'autres Chaires présentant le concept d'économie sociale et nous nous sommes attardé sur la Chaire abordant le sujet de « La gestion des ressources humaines en économie sociale » développé conjointement par le Centre d'Économie Sociale (HEC Liège) et le groupe financier coopératif CERA.

L'auteure, Catherine Davister (2006) décrit les organisations d'économie sociale comme suit : « *Les organisations d'économie sociale se présentent à la fois comme une alternative économique aux entreprises privées capitalistes, focalisées sur la maximisation des bénéfices au profit de leurs actionnaires, et comme une initiative privée plus proche des besoins des citoyens que les divers services publics.* » (Davister, 2006, p. 5). Elle développe ensuite les grands changements qui règnent dans l'économie sociale et en retient quatre : une forte croissance, une intensification de la concurrence face aux entreprises capitalistes, une complexification de la demande et un renforcement des cadres législatifs et institutionnels (Davister, 2006). Plus loin dans ses écrits, elle aborde les spécificités de la gestion des ressources humaines dans ce secteur et déclare : « *Les organisations d'économie sociale sont fondées sur des principes fondamentaux et des valeurs sociales qui influencent leurs modes de fonctionnement. Ces caractéristiques sont au cœur même des motivations des salariés [...] En effet, les salariés de ce secteur sont plus que de simples « travailleurs », uniquement chargés d'exercer leur métier et certaines tâches précises au sein de l'organisation. La majorité d'entre eux sont aussi (voire avant tout) des individus animés par des valeurs sociales qu'ils retrouvent dans l'économie sociale (finalité sociale, démocratie, solidarité...) et attirés par le modèle particulier de gestion de ce secteur (processus démocratique de décision, autonomie des travailleurs, aspects humains primant sur les bénéfices financiers, etc.)* » (Davister, 2006, p. 74). Mais à contrario, elle insiste aussi sur le fait que les leviers classiques de motivation (salaires, promotions, avantages extra-légaux, etc.) ne semblent pas se mêler aux motivations des travailleurs d'économie sociale et sont même parfois non réalisables à cause des budgets restreints spécifiques à certaines organisations d'économie sociale (Davister, 2006). Elle conclut cette partie en constatant que : « *Il apparaît que ces organisations connaissent parfois un taux de turnover élevé au sein de leur personnel (ce qui pose d'ailleurs d'importants problèmes de GRH) - dont les raisons sont diverses - ainsi que des situations de « burn-out » chez leurs salariés, c'est-à-dire des problèmes physiques et*

psychologiques liés à un travail trop stressant ou trop exigeant. Ainsi, dans les associations de services sociaux et médico-sociaux, les risques d'épuisement professionnel sont importants, car les travailleurs sont en contact permanent avec des individus aux problèmes complexes, et la dimension affective peut être lourde à porter au quotidien. » (Davister, 2006, p. 75). À la suite de ce complément d'informations, nous décidons d'orienter la recherche de notre travail de fin d'étude sur la thématique de la motivation en économie sociale.

1.3 Question et hypothèses de recherche

Nous basant sur ce contexte ainsi que sur nos observations, la problématique suivante s'est immiscée dans notre esprit : « Quelles sont les motivations de certaines personnes, dont les maraîchers locaux, à travailler dans l'économie sociale et solidaire au détriment des différents avantages (salaire, horaire, carrière, ...) qu'ils pourraient obtenir dans d'autres structures relevant de l'économie capitaliste « classique » ? » La situation économique, dans laquelle nous nous trouvons, invite plutôt la plupart des travailleurs à la prudence dans leurs choix professionnels. Le questionnement est donc de mise sur les raisons qui poussent certaines personnes à choisir l'économie sociale pour y travailler.

Cette problématique particulière nous invite à exhaler deux hypothèses de recherches qui serviront de « fil rouge » tout au long de notre travail de fin d'étude ainsi que de point de départ à notre questionnement :

1. La première hypothèse de recherche pourrait tenter d'établir, si les motivations de ces personnes, à travailler dans l'économie sociale, seraient liées à un partage de valeurs communes ainsi qu'à l'objet social de la structure qui les emploie ;
2. La seconde hypothèse de recherche pourrait tenter d'établir si les personnes qui accordent une importance croissante au sens donné à leur travail, seraient encore plus motivées à travailler et à s'impliquer dans des structures qui ont une finalité sociale.

1.4 Méthodologie

Dans le cadre de cette recherche, nous avons utilisé une méthodologie qualitative pour décrire, analyser et comprendre les expériences et les valeurs subjectives qui ressortaient tant dans les entretiens semi-conductifs que nous avons mené que dans la littérature explorée. Nous avons eu un raisonnement abductif et un type d'approche herméneutique.

Nous avons d'abord mené une phase d'exploration théorique. Nous avons défini le contexte dans lequel s'inscrit la recherche en nous intéressant à l'économie sociale belge francophone. Nous avons ensuite cherché à dégager la motivation au travail dans ce contexte. Pour cerner cette problématique, nous avons eu recours à diverses sources scientifiques telles que des livres et/ou articles universitaires ainsi qu'à diverses sources non-scientifiques comme des articles de presse et/ou des entretiens vidéo-filmés.

Cette phase d'exploration théorique nous a permis de préciser notre terrain d'enquête et de définir notre échantillon au sein de la structure maraîchère « Transition », dont la contribution est de porter des projets de

maraîchage diversifiés en agroécologie et en permaculture. Il s'agit de démarches positives de réappropriation de techniques de culture dans le respect de la nature. Cette structure est subdivisée en deux entités distinctes. D'une part, l'association sans but lucratif qui exploite « Le site de Tilff » (Commune de Tilff / 6.000 m² loué / plus de 80 variétés de légumes) et d'autre part, la Société Coopérative à Responsabilité Limitée et à Finalité Sociale, nouvellement créée en parallèle à l'ASBL, et qui exploite « Le site de Mehagne » (Commune de Embourg / 17,000 m² loué / plus de 150 arbres fruitiers, fabrication de pain, presseur à fruits et formations en agroécologie / en permaculture). Plus de trois cents coopérateurs, une trentaine de bénévoles, un stagiaire, un ouvrier du Centre Public d'Action Sociale et sept ouvriers agricoles participent aux différents projets sociaux et solidaires. Nous avons mené des entretiens avec différents travailleurs de l'ASBL, de la coopérative mais également de travailleurs maraîchers extérieurs au projet.

Cette vue d'ensemble nous a permis de ne pas avoir un seul type de profil mais une multitude d'opinions différentes. Nous avons utilisé le même guide d'entretien dont les questions ouvertes ont permis aux travailleurs interrogés de répondre en toute liberté. Il est en effet primordial de garder une neutralité bienveillante c'est-à-dire de ne pas exprimer son opinion ou une suggestion lors des entretiens (Albarello & al., 1995). Ce guide d'entretien nous a permis d'obtenir les réponses aux différentes thématiques abordées dans notre travail de fin d'étude et ce, en passant de questions principales à des questions de relance, sans pour autant aborder toutes les thématiques dans le même ordre pour chaque entretien. Cette souplesse a permis aux personnes interviewées de se sentir libre de répondre en toute confiance à nos différentes questions.

L'aspect analytique de notre travail s'est, quant à lui, déroulé en deux temps. Nous avons d'abord effectué une analyse descriptive consistant à exposer ce que nous avons obtenu comme éléments probants des différents entretiens en rapport avec notre cadre théorique ; et ce, afin d'établir des liens entre la situation effective et notre problématique. Nous nous sommes ensuite attaché à une analyse plus approfondie du contenu de nos entretiens en comparant ceux-ci à notre cadre théorique. Cette seconde analyse a permis de mettre en lumière les convergences et les divergences émanant du contenu de nos entretiens et directement lié aux différentes thématiques abordées dans le cadre de notre recherche. C'est ainsi que nous répondons à la problématique de départ et à la pertinence des hypothèses envisagées.

1.5 Plan général du mémoire

Notre travail de fin d'étude est composé de quatre parties bien distinctes. Dans un premier temps, la contextualisation de l'objet de la recherche de notre travail va nous permettre d'établir le cadre théorique. Le concept d'économie sociale belge francophone sera défini. Les grands principes et les différents types d'organisations de cette économie sociale seront développés et quelques chiffres nous apporteront une vue objective de la situation actuelle. La motivation des travailleurs sera développé comme thème central de notre travail de fin d'étude. Nous définirons le sens de cette motivation et en profiterons pour présenter une partie de la littérature traitant ce sujet dans le contexte de l'économie sociale belge francophone. Nous

détaillerons ensuite trois concepts qui nous permettront de mieux comprendre le sujet : la théorie de l'auto-détermination, le concept de motivation prosociale et la théorie de « faire don » de leur travail (Almond & Kendall, 2000). Ensuite, nous expliquerons la manière dont nous avons collecté nos données, nous reviendrons sur les raisons nous ayant poussé à l'utilisation d'entretiens semi-directifs et mettrons en exergue les spécificités de notre échantillonnage. Les raisons d'avoir recours à une préanalyse, pour catégoriser en trois groupes distincts les personnes interviewées, seront développées. Nous explorerons chaque thématique identifiée au sein de ces trois groupes en y insérant des extraits de nos entretiens. En troisième lieu, nous confronterons nos données pour dégager convergences et divergences entre notre cadre théorique de la motivation au travail et notre analyse thématique. Nos pistes de recherche tout comme les limites et biais de notre travail de fin d'étude seront abordées. Pour terminer, nous clôturerons notre travail de fin d'étude en exposant nos conclusions ainsi que les éventuelles pistes de recherches futures.

2. Cadre théorique mobilisé

2.1 L'économie sociale belge francophone

Nous allons d'abord tenter de définir le concept d'économie sociale belge francophone, les spécificités de cette économie ainsi que les différentes formes de société rencontrées au sein de celle-ci. La littérature sur le sujet n'offrant pas de consensus sur une définition unique de l'économie sociale et solidaire. Nous nous attacherons à ne pas utiliser le terme solidaire au concept d'économie sociale car ce terme est plutôt utilisé en France ou au Québec : « *L'économie solidaire désigne le plus souvent les émergences récentes de l'économie sociale ou ses caractères les plus novateurs. En ce sens, elle est plutôt synonyme de nouvelle économie sociale* » (Defourny & Develtere, 1999, p. 22).

2.1.1 Définitions et caractéristiques

En Belgique, nous avons trois définitions officielles du concept d'économie sociale. La première émanant du « Conseil Wallon de l'Économie Sociale » (CWES) de 1990, la seconde émanant du « Vlaams Overleg Sociale Economie » (VOSEC) de 1997 et la troisième émanant d'un accord de coopération du fédéral de 2004. Cela ne facilite pas la compréhension du concept mais comme le soulèvent, Sybille Mertens et Michel Marée (Chaire CERA de 2008) : « *Ces trois définitions de l'économie sociale présentent de très nombreux points communs. Premièrement, elles sont toutes les trois construites à partir de l'hypothèse de l'existence d'un troisième secteur, rassemblant des organisations qui se démarquent du secteur privé capitaliste et du secteur public. Deuxièmement, elles combinent l'affirmation de principes éthiques avec le repérage, sur une base juridico-institutionnelle, des entités qui, à priori, font partie de l'économie sociale. A quelques nuances près, elles se rejoignent très largement tant dans l'affirmation des principes que dans l'énumération des formes juridiques ou institutionnelles concernées* » (Mertens & Marée, 2008, p. 1).

Nous allons nous intéresser à celle du CWES qui regroupe l'approche juridico-institutionnelle différenciant

les formes d'organisations de l'économie sociale des autres secteurs économiques ainsi que l'approche normative qui réside dans le fait de regrouper les valeurs et les principes propres à l'économie sociale et qui la définissent d'un point de vue de son fonctionnement (Defourny & Mertens, 1999).

Le décret relatif à l'économie sociale du 20 novembre 2008 définit celle-ci comme suit :

« L'économie sociale regroupe les activités économiques productrices de biens ou de services, exercées par des sociétés, principalement coopératives et/ou à finalité sociale, des associations, des mutuelles ou fondations, dont l'éthique se traduit par l'ensemble des principes suivants :

1. Finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que finalité de profit ;
2. Autonomie de gestion ;
3. Processus de décision démocratique ;
4. *Primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus.* » (CWES, n.d.)

Il est intéressant d'analyser ces quatre principes un peu plus en profondeur car :

1. L'aspect financier est considéré comme un moyen plutôt qu'une fin en soi. L'aspect financier passe en arrière-plan car « *l'entreprise d'économie sociale est elle-même, par la nature de son activité, un service (au sens large) rendu à ses membres ou à d'autres personnes et non un outil de rapport financier.* » (Defourny, 1999, p. 10).
2. Le processus de décision est de nature démocratique c'est-à-dire que les décisions concernant l'entreprise sont prises par tous ses membres excluant toute notion d'actionnariat. L'intention est ici, à l'instar de la deuxième caractéristique, de se détacher d'une particularité d'un autre secteur : le secteur privé. Le but de ce processus « *représente une certaine garantie de la défense de leurs intérêts ou, à tout le moins, une garantie de non poursuite d'intérêts individuels.* » (Davister, 2006, p. 51).
3. La primauté des personnes et du travail sur le capital a pour but de mettre en avant des pratiques liées à l'économie sociale et qui en font sa particularité. Les éventuels bénéfices sont intégralement réinvestis à destination du personnel ou des usagers (Marée & Mertens 2008).
4. Le concept de l'autonomie de gestion est mis en avant pour démontrer que les organisations ne sont pas contrôlées par d'autres entités et que les organisations de l'économie sociale ne sont pas assujetties aux pouvoirs publics (Mertens, 2010).

2.1.2 Les différents types d'organisation de l'économie sociale en Belgique

L'approche du concept de l'économie sociale et de ses principales caractéristiques, reprises supra, nous invite à nous questionner sur les différents types d'organisations qui composent cette économie sociale.

Selon Sybille Mertens (2007) : « *On distingue deux grands types d'organisations dans l'économie sociale : les organisations associatives et les organisations qui sont constituées en sociétés. Les premières sont des associations de fait, des associations sans but lucratif, des fondations ou des mutualités. Les secondes sont*

des sociétés coopératives ou des sociétés à finalité sociale. » (Mertens, 2007, p. 26).

D'un côté, nous avons les associations régies par la Loi de 2 mai 2002 sur les associations sans but lucratif, les associations internationales sans but lucratif et les fondations. Ces associations sont régies par certains principes similaires de l'économie sociale comme le processus de décision démocratique : chaque membre d'une ASBL dispose d'un droit de vote égalitaire. La loi interdit à ces associations de distribuer les bénéfices à leurs différents membres, ce qui se calque sur le principe de la primauté des personnes et du travail sur le capital évoqué auparavant (Coipel, 1998). De plus, *ces associations ont une « pertinence économique »* (Defourny, 2005, p. 6) c'est-à-dire qu'elles vont produire divers biens et services dans une multitude de domaines divers et variés tels que l'éducation, l'insertion professionnelle, l'aide à l'enfance, etc. Les associations de fait se distinguent des ASBL dans le sens où elles n'ont pas l'obligation de détenir une personnalité juridique pour subsister (Coipel & Davagle, 2013).

D'un autre côté, la Loi du 6 août 1990 sur les mutualités cadre la forme juridique attribuée aux associations pour tout ce qui concerne la protection médico-sociale associée à la solidarité. Il y a longtemps eu une hésitation quant à leur incorporation dans l'économie sociale car on pouvait douter de leur autonomie de gestion au vu des liens qu'elles entretiennent avec l'État en Belgique au niveau du contrôle et du rôle qu'on leur a confiés, à savoir un intermédiaire entre l'Institut National d'Assurance Maladie-Invalidité (INAMI) et leurs bénéficiaires. Malgré ces aspects, le CWES a choisi de les y incorporer pleinement car les mutualités restent des structures plutôt décentralisées (au niveau national, régional et local) et donc restent finalement assez autonomes (Defourny, 1990).

A ces deux grands types d'organisations, s'ajoutent les fondations qui, même si elles peuvent se confondre avec certaines ASBL, se différencient de celles-ci au point de vue de leur constitution comme le disent Pirotte et Heuschen (2003) : *« l'association est une collectivité d'associés alors que la fondation est [...] érigée en personne morale »* (Pirotte & Heuschen, 2003, p. 18). Il y a deux grands types de fondations : celles d'utilité publique et les fondations privées. Les fondations d'utilité publique, étant donné leur dénomination, ont comme rôle de servir les collectivités alors que les fondations privées seront plus difficiles à inclure dans l'économie sociale de prime abord car il faudra vérifier leur caractère désintéressé. De plus, même si certaines fondations peuvent être indépendantes, elles peuvent à contrario tout aussi bien être gérées par les pouvoirs publics ou par le privé, il faut donc dans ce dernier cas, s'intéresser à l'autonomie de gestion dont elles disposent pour pouvoir les reprendre dans l'économie sociale ou non (Develtere, Van Ootegem & Raeymaekers, 2004).

Pour finir, il reste les sociétés, comme les coopératives régies par la loi du 7 mai 1999 (qui selon la nature de l'activité ou leur gestion démocratique), qui appartiennent au champ de l'économie sociale. Une de leurs particularités consiste dans le fait que les bénéfices sont versés proportionnellement au travail fourni au sein de la coopérative et non pas en fonction du capital de départ investi. Le second type de société est la société à finalité sociale régie par la loi du 13 avril 1995 modifiant les lois sur les sociétés commerciales, coordonnées le 30 novembre 1935 qui, comme nous l'entendons, vise à développer son activité commerciale pour le profit d'une finalité sociale. Et la loi rejette toute ambition d'enrichissement personnel.

Il convient tout de même de préciser que : « *Ni l'énoncé de principes éthiques, ni l'énumération de formes juridiques susceptibles de garantir le respect de ces principes ne constituent des outils permettant de délimiter concrètement et de façon univoque les contours de l'économie sociale dans notre pays. Ceci explique le décalage souvent observé entre, d'un côté, une vision académique de l'économie sociale qui la comprend comme un troisième grand secteur regroupant tous les producteurs non capitalistes et non étatiques et, de l'autre côté, une vision plus politique qui a besoin de délimitations concrètes claires [...] Cela déforce le concept d'économie sociale et ne facilite pas le développement d'un sentiment collectif d'appartenance à ce troisième secteur* » (Mertens & Marée, 2007, pp. 5-6).

Le concept du non-marchand est un concept distinct de l'économie sociale. La nuance tient de l'autonomie de gestion. Le secteur du non-marchand peut se retrouver compris dans la sphère du secteur public alors que l'économie sociale s'en démarque totalement. A contrario, l'économie sociale peut avoir comme finalité de ressources, des ressources marchandes comme c'est le cas pour les coopératives et les sociétés à finalité sociale (Mertens, 2015).

Pour compléter notre approche de l'économie sociale, nous trouvons intéressant les travaux du réseau EMES qui rassemble des centres de recherche universitaires et des chercheurs en économie sociale au niveau européen. Ces travaux nous fournissent neuf indicateurs pour caractériser une entreprise sociale. Selon Defourny et Nyssens (2013) : « *ils constituent un idéal-type qui [...] peut aider l'observateur ou le chercheur à situer les entités observées les unes par rapport aux autres, à les regrouper en certaines catégories et éventuellement à tracer certaines limites pour définir l'ensemble des entreprises sociales qu'il voudra mettre en évidence, étudier plus en profondeur et/ou faire mieux (re)connaître dans le paysage économique.* » (Defourny & Nyssens, 2013, p. 13).

Ayant maintenant un aperçu de la définition, des caractéristiques et des organisations faisant partie de l'économie sociale, nous pouvons développer une comparaison de cette économie et du secteur public. Cette comparaison trouve son origine dans l'article d'Edith Archambault (1986) qui se questionne sur l'association qui peut être faite entre l'économie sociale et les trois grandes fonctions économiques des pouvoirs publics qui sont : la production, la redistribution et la régulation.

Defourny (1990) développe chacune de ces trois grandes fonctions. Pour la fonction de production, il constate que « *l'économie sociale participe largement à la production de services d'utilité collective, surtout dans le chef des associations et des mutualités au sein des secteurs sanitaire, social, culturel, etc.* » (Defourny, 1990, p. 21). Il donne par après plusieurs avantages dont dispose l'économie sociale par rapport au secteur public comme par exemple un ancrage local et un sens de l'initiative qui poussent à agir rapidement sur des problématiques nouvelles ou encore une main-d'œuvre (souvent plus flexible et parfois composée de bénévoles) qui permet de réduire certains coûts. Cependant, il existe tout de même des risques liés à cet aspect de l'économie sociale. En effet, il est possible qu'un épuisement des ressources tant humaines que matérielles survienne. Il est dû bien souvent à un manque de moyens financiers ou encore au fait que certaines compétences requises ne soient pas acquises, ce risque étant lié en partie aux bénévoles (Archambault, 1986).

Pour la fonction de redistribution, Defourny (1990) dit ceci : « *Toutes les associations de prestations font, d'une manière ou d'une autre, de la redistribution lorsque leurs services sont fournis gratuitement ou à un prix inférieur au coût de production, ou encore lorsque les tarifs varient en fonction des revenus des utilisateurs.* » (Defourny, 1990, p. 22). Plusieurs avantages découlent de cette approche de la redistribution qui caractérise l'économie sociale tels que le fait de trouver des solutions plus rapides à des problèmes alarmants ; elle permet aussi de mettre en évidence ces problématiques et les publics concernés. Là encore, il y a des limites dans cette approche de l'économie sociale car elle ne joue finalement qu'un rôle d'appoint et elle contribue parfois à renforcer les inégalités en se penchant sur certaines problématiques visées plutôt que d'autres (Archambault, 1986).

Et pour la régulation, il constate que : « *Ainsi, le renouveau des coopératives de travailleurs, le développement des entreprises d'apprentissage professionnel et les remises au travail par les associations dans le cadre de divers programmes publics (cadres spéciaux temporaires, troisième circuit de travail, programme PRIME, etc.) expriment bien la participation de l'économie sociale à la défense de l'emploi, à la création de nouveaux postes de travail ainsi qu'à la réinsertion de jeunes défavorisés ou de chômeurs structurels.* » (Defourny, 1990, p. 23). Ici encore, il convient d'insister sur les limites de l'économie sociale en la matière : les emplois dans certaines associations sont disparates (recours à du temps partiel voire à des emplois précaires) (Archambault, 1986).

Cette comparaison entre économie sociale et secteur public faite, nous allons nous attacher à vous présenter une vue d'ensemble de l'économie sociale belge francophone. Nous reprendrons quelques caractéristiques des entreprises d'économie sociale et de leurs travailleurs.

2.1.3 Représentation de l'économie sociale belge francophone

2.1.3.1 Vue d'ensemble

Il ressort du rapport de l'Observatoire de l'Économie Sociale que 58 % des entreprises de l'économie sociale se trouvent en Wallonie et 42 % à Bruxelles. (L'Observatoire de l'Économie Sociale, 2017) La répartition par province est la suivante : 18 % dans le Hainaut, 18% à Liège, 10% à Namur, 7% dans le Brabant Wallon et 5% dans la province du Luxembourg. Ce qui représentait en 2015 un total de 11.034 entreprises d'économie sociale et 247.434 emplois, soit 12 % de l'emploi total en Fédération Wallonie-Bruxelles ; et une augmentation de 2% par rapport aux secteurs privé et public qui ont vu quant à eux leur nombre d'emplois diminuer entre 2011 et 2015.

L'Observatoire de l'Économie Sociale précise également qu' « *Il s'agit du périmètre statistique utilisé dans le monde académique, notamment dans les publications de l'Académie des Entrepreneurs Sociaux, mais aussi du périmètre statistique utilisé au niveau européen, ce qui permet des analyses croisées avec les réalités observées dans d'autres pays.* » (L'Observatoire de l'Économie Sociale, 2017, p. 4).

2.1.3.2 Caractéristiques des entreprises

Comme repris supra, il y a cinq grandes formes juridiques possibles pour les entreprises de l'économie sociale : les associations, les mutualités, les fondations, les sociétés coopératives et les sociétés à finalité sociale. Les associations représentent 95 % des entreprises d'économie sociale et les autres formes juridiques 5%. De ces 5%, il ressort que les sociétés à finalité sociale sont les plus représentées en Région Wallonne et les fondations sont les plus représentées en Région Bruxelloise. (L'Observatoire de l'Économie Sociale, 2017). Concernant les secteurs d'activités, 50 % des organisations sont issues du secteur de « la santé humaine et l'action sociale », 35% du secteur des « autres activités de services » et 15% du secteur « arts, spectacles et activités récréatives ».

Pour ce qui est des postes de travail des personnes sous contrat de travail au sein de l'organisation, nous constatons que 52,5 % émane du secteur de la « santé humaine et action sociale ».

Les trois secteurs les plus pourvoyeurs d'emplois après celui de la « santé humaine et action sociale » sont répartis comme suit :

- 9% pour les secteurs des « autres activités de services » ;
- 6,5 % du secteur « l'éducation et formation » ;
- 6,1 % du secteur des « activités titres-services ».

(Observatoire de l'Économie Sociale, 2017)

2.1.3.3 Caractéristiques des travailleurs

Pour ce qui est du genre, dans l'économie sociale, les femmes sont représentées à hauteur de 71 % des postes de travail en Wallonie et 67% à Bruxelles. Dans l'économie classique, les femmes sont représentées à hauteur de 39 % des postes de travail en Wallonie et 52% à Bruxelles. (L'Observatoire de l'Economie Sociale, 2017)

En ce qui concerne les contrats de travail, ceux-ci sont divisés pour moitié entre des contrats à temps partiel et temps pleins. Les femmes sont majoritairement employée à temps partiel (67 % en Wallonie et 54 % en Région Bruxelloise) et les hommes sont majoritairement employé à temps plein. (75 % pour les deux régions) (L'Observatoire de l'Economie Sociale, 2017).

Par rapport à l'âge, depuis 2015, les travailleurs de 50 ans ou plus représentent 30 % des travailleurs de l'économie sociale et 29% des travailleurs des secteurs public et privé, tous genres confondus ; et les travailleurs de moins de 50 ans dans le secteur de l'économie sociale sont en baisse. (L'Observatoire de l'Economie Sociale, 2017).

2.1.4 Synthèse

Nous avons commencé par présenter le concept d'économie sociale belge francophone ainsi que ses différentes caractéristiques. Nous avons ensuite décrit les différents types d'organisations de cette économie sociale. Nous avons également chiffré cette économie sociale. Le contexte fixé, nous allons maintenant développer le thème central de notre travail de fin d'étude qui est la motivation des travailleurs de l'économie sociale.

2.2 La motivation des travailleurs de l'économie sociale

Nous allons développer, de manière théorique, la motivation au travail dans l'économie sociale. Nous nous emploierons à définir ce concept que nous étofferons par un aperçu de la littérature scientifique traitant du sujet. Nous exposerons ensuite les trois concepts clés suivant qui nous permettront d'appréhender la motivation au travail : la théorie d'auto-détermination, la motivation prosociale et la théorie du don du travail.

2.2.1 La motivation au travail

Le concept de la motivation est difficilement définissable à ce jour, tant il varie en fonction du domaine dans lequel il est étudié. C'est cependant l'exercice auquel nous allons nous prêter ici, en nous intéressant plus particulièrement à la question de la motivation *au travail*.

De manière générale, la motivation peut être définie comme suit : « *Le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement.* » (Vallerand & Thill, 1993, p. 18). Ensuite, Roussel (2000) formule sa propre définition, à savoir : « *la motivation au travail peut aussi se définir comme un processus qui active, oriente, dynamise et maintient le comportement des individus vers la réalisation d'objectifs attendus.* » (Roussel, 2000, p. 5).

La motivation est parfois définie comme le processus par lequel un individu émet son action, en vue d'atteindre un objectif donné (Mitchell, 1997). Parce qu'elle décrit les raisons qui dirigent les actions, une compréhension de la motivation est centrale pour expliquer le comportement individuel et organisationnel (Mitchell & Daniels, 2003). Elle peut aussi être perçue comme une « *envie innée de faire un effort.* » (Dowling & Sayles, 1978, p. 16).

2.2.2 La motivation des travailleurs

La littérature scientifique nous indique que l'économie sociale attire souvent des travailleurs qui sont intrinsèquement motivés par la mission de l'organisation et que si les valeurs de l'organisation sont en adéquation avec celles des travailleurs alors pour ceux-ci, la mission de l'organisation est une source de motivation intrinsèque (Frey, 1997). Il nous paraît donc intéressant de définir les deux notions, reprise infra, avant de nous attaquer à la motivation des travailleurs de l'économie sociale :

1. lorsqu'une activité est exercée dans le but d'en retirer ou d'éviter quelque chose, on dira qu'il s'agit d'une motivation extrinsèque ou que les raisons qui poussent ce travailleur à faire cette activité sont externes ;
2. lorsqu'une activité est exercée pour le plaisir ou pour l'intérêt qu'un travailleur y trouve, on parlera de motivation intrinsèque car il n'y a pas la recherche de récompense externe dans ce cas-ci. Pour des gens motivés, de manière intrinsèque, le plaisir ou le défi sont plus importants que la compensation financière.

(Deci & Ryan, 2000)

Les travailleurs de l'économie sociale considèrent le salaire comme un outil permettant de satisfaire leurs besoins psychologiques, davantage que comme une raison principale de motivation (François, 2001). Dans une étude de Light (2002), il ressort que les travailleurs sont davantage motivés pour un travail dont le sens leur procure une satisfaction plus intense et font preuve d'une loyauté plus importante. Ils sont également plus ouverts à « faire don » de leur travail (Almond & Kendall, 2000) ou d'accepter des rémunérations moins élevées que dans le secteur privé si l'objet social de leur organisation est en adéquation avec leurs valeurs. (Rose-Ackerman, 1996) L'élément central de cet aspect salarial est la théorie du don du travail de Preston (1989) qui sera développé infra.

Bacchiega et Borzaga (2003) comparent, quant à eux, les travailleurs de l'économie sociale à ceux de l'économie classique en soulignant que les premiers sont intrinsèquement plus motivés que les seconds. Brown et Yoshioka (2003), pour leur part, affirment que les individus travaillant dans l'économie sociale voient l'argent comme un moyen de réaliser d'autres objectifs plutôt qu'une fin en soi et que pour eux les incitations financières ne peuvent pas être des éléments de motivation efficaces. Speckbacher (2003) nous indique que comme les organisations d'économie sociale n'ont pas de propriétaires visant le profit, elles sont plus à même d'attirer le personnel dévoué car leur altruisme ne sera pas destiné à enrichir qui que ce soit. Besley et Ghatak (2005) indiquent que les travailleurs de l'économie sociale éprouvent le besoin d'apporter leur pierre à l'édifice et de changer les choses. Ils éprouvent ainsi une réelle satisfaction du travail accompli. Schepers et al. (2005) postule que les travailleurs de l'économie sociale seraient plutôt motivés par le contact social et l'utilité sociale (ou motivations intrinsèques). Borzaga et Depedri (2005) confirment que les travailleurs de l'économie sociale sont attirés par le côté relationnel très marqué au sein des organisations du secteur. Sur base des travaux d'Ariely, Kamenico et Prelec (2008), Legnerova (2016) indique que les travailleurs de l'économie sociale accordent une importance primordiale au sens de leur travail et, parce

qu'ils perçoivent ce sens, sont d'autant plus motivés que les autres. Après cet aperçu, nous allons développer la raison pour laquelle les individus sont motivés en reprenant comme base la comparaison entre motivation extrinsèque et intrinsèque.

2.2.3 La théorie de l'auto-détermination

La théorie de l'auto-détermination proposée par Deci et Ryan (1985) permet de définir les raisons de la motivation d'un travailleur. Cette théorie nous indique également qu'une motivation dite non auto-déterminée sera qualifiée ainsi lorsqu'un individu exerce une activité sous certaines contraintes externes ou internes, alors qu'une motivation sera considérée comme auto-déterminée lorsqu'elle sera exercée de manière autonome et volontaire. (Deci & Ryan, 1985). Le degré d'auto-détermination varie en fonction de trois besoins fondamentaux du travailleur : le besoin de compétence, le besoin d'autonomie et le besoin d'interaction sociale. Le degré d'auto-détermination se voit augmenté si les trois besoins fondamentaux repris supra sont satisfaits. (Deci & Ryan, 1985).

Deci et Ryan (1985) analyse ce besoin de compétence comme une interaction profitable entre le travailleur et l'environnement dans lequel il évolue ; et ce, afin de lui permettre d'utiliser, en toute autonomie, ses capacités personnelles pour bien réaliser le travail demandé. Le besoin d'autonomie est quant à lui un besoin psychologique qui pousse l'individu à construire son propre comportement en faisant abstraction des facteurs externes ou internes qui composent l'environnement dans lequel il évolue. Le besoin d'interaction sociale est le besoin d'établir des liens avec des individus de son environnement social et à s'identifier comme faisant partie du groupe ou de la communauté. (Baumeister & Leary, 1995 ; Deci & Ryan, 1991).

La théorie de Deci et Ryan (2000) intègre et différencie également les motivations extrinsèques et intrinsèques en fonction du degré d'auto-détermination. Grâce à cette approche, nous pourrions repérer et classer les diverses sources de motivation du travailleur en fonction de son degré d'auto-détermination (Deci & Ryan, 2000).

« La théorie de l'auto-détermination contribue particulièrement à comprendre plus finement la motivation au travail, car elle fait la distinction entre quatre types de motivation qui varient selon leur degré d'autodétermination. » (Forest & Mageau, 2008, p. 33). *« La théorie de l'auto-détermination propose à la place une approche plus qualitative, reconnaissant l'existence de différents types de motivation dont les conséquences affectives, cognitives ou comportementales ne sont pas équivalentes. »* (Sarrazin, Pelletier, Deci & Ryan, 2011, p. 274). Les éléments repris supra nous permettent de relier la théorie au concept de motivation intrinsèque.

Nous pouvons dire que l'approche, des individus qui développent ces trois besoins fondamentaux, est auto-déterminée. Ces individus seront dès lors capables d'être motivés de manière intrinsèque et la continuité de leur activité se fera dans leur propre intérêt. Le terme de régulation est l'interaction entre les éléments internes et externes qu'il peut exister. (Ryan & Deci, 2000).

L'auto-détermination se décline sous trois formes de motivations distinctes (Ryan & Deci, 2000 ; Vallerand, 1997).

La première forme de motivation est l'amotivation. L'individu agit de manière passive et fait preuve d'une absence totale de motivation. D'une part, il peut être résigné (Abramson, Seligman & Teasdale, 1978) ; d'autre part, il peut s'agir d'un manque de compétences (Bandura & Locke, 2003) ; ou simplement, parce qu'il ne perçoit pas la valeur de l'activité qu'il exerce.

La deuxième grande forme de motivation est la motivation extrinsèque.

Celle-ci est divisée en quatre types de régulation variant en fonction du degré d'auto-détermination :

1. la régulation externe (qui est la forme la moins auto-déterminée, orienté vers l'acquisition d'une compensation et l'évitement d'une punition) ;
2. la régulation introjectée (qui est la vision de soi-même qu'on donne aux autres et la volonté d'échapper à une punition) ;
3. la régulation identifiée ;
4. et la régulation intégrée. (Ryan & Deci, 2000)

Les régulations contrôlées sont formées de l'amotivation et des deux premiers types de motivation extrinsèque (externe & introjectée). Ces régulations contrôlées sont moins auto-déterminées car elles sont guidées par la nécessité d'adopter son comportement à l'attente de l'environnement extérieur, par l'espoir d'une récompense et par le regard des autres. La régulation identifiée est formée par la réflexion d'un individu qui associe le but d'action à ses intentions personnelles en s'identifiant à l'action. Cette forme de régulation est la plus autodéterminée. La régulation intégrée est formée par l'identification perçue d'un individu, intimement persuadé, de l'adéquation de ses propres valeurs et objectifs au but d'action. (Ryan & Deci, 2000)

La troisième grande forme de motivation est la motivation intrinsèque. L'individu poursuit une action par propre intérêt ou par curiosité. Les régulations autonomes sont formées par la motivation intrinsèque et des deux derniers types de motivation extrinsèque (identifiée & intégrée). Ces régulations contrôlées sont plus auto-déterminées car elles sont en lien avec la volonté et les raisons personnelles de l'individu lui-même (Ryan & Deci, 2000). Selon son état de motivation initial et pour garder un niveau satisfaisant de motivation intrinsèque (ou pour l'augmenter), l'individu pourra décider sur quel besoin accentuer son intention (Ryan & Deci, 2000). Cette analyse vient de nous à montrer la dynamique qui anime un individu à s'engager dans une activité. Ce dernier agit directement et consciemment sur son niveau de motivation en tenant compte de ses besoins psychologiques dans un environnement donné. De cette manière, la motivation de cet individu pourra continuer à évoluer en fonction des différentes étapes franchies et des besoins qu'il ressentira dans l'exercice de son activité.

2.2.4 La motivation prosociale

Dans le chapitre précédent, nous avons développé la motivation intrinsèque qui relève de l'intérêt qu'un individu peut retirer de son action ou du plaisir que cette action peut lui apporter. Une autre forme de motivation, dite prosociale, serait toutefois également présente. Tout d'abord, Hackman et Oldham (1976) soutiennent que la distinction qui peut être faite avec la motivation intrinsèque consiste dans le fait que l'amélioration de celle-ci est liée à la signification de la tâche pour l'individu. Batson (1987) définit la motivation prosociale comme étant le désir de dépenser de l'énergie au bénéfice des autres. Plus qu'un état psychologique temporaire, la motivation prosociale implique une volonté de défendre et de promouvoir le bien-être auprès d'autrui. (Batson, 1987 ; Grant, 2007). Se basant sur la théorie de l'auto-détermination, Gagné et Deci (2005) suggèrent que la motivation prosociale repose à la fois sur une volonté autonome de faire bénéficier des personnes de son énergie mais aussi parfois par des sentiments d'obligation.

Benabou et Tirole (2006), quant à eux, avancent que ce comportement prosocial est composé de trois motivations sous-jacentes :

1. extrinsèque ;
2. intrinsèque ;
3. et de réputation.

Benabou et Tirole (2006) différencient, également, l'altruisme instrumental comme étant un concept à part, car son origine se trouve dans la préoccupation de se faire une réputation grâce aux interactions avec autrui. Pour Grant (2007), les travailleurs ne sont pas motivés par l'intérêt du travail en lui-même mais plutôt par des buts introjectés ou intégrés. La contribution au bien-être d'autrui est le résultat sur lequel les travailleurs s'appliquent. Comme plusieurs autres auteurs, Delfgaauw et Dur (2008) ont expliqué les raisons qui poussent certains individus à choisir de travailler dans le secteur public ou dans le secteur social et ont démontré la manière dont ce choix a pu influencer l'amélioration de leurs performances. Grant (2008) indique que ces travailleurs font preuve de plus de persévérance, de performance et de productivité dès lors qu'ils sont motivés de manière intrinsèque et prosociale et souligne que dans leur gestion journalière, les responsables de ces différentes organisations devraient tenir compte de cette motivation prosociale pour orienter leur prise de position. François et Vlassopoulos (2008) établissent une particularité de la motivation intrinsèque qui se déclinerait en deux parties :

- d'une part l'altruisme impur ou orienté vers l'action (l'individu trouve une utilité à donner) ;
- et d'autre part l'altruisme pur ou orienté sur le résultat (l'individu se soucie de la valeur générale de son action).

Grant (2008) estime pour sa part que le deuxième type de motivation intrinsèque (pur ou orienté sur le résultat) définit le mieux la motivation prosociale. Dans sa thèse, Olivier Brolis (2015) montre que la motivation prosociale n'est plus dans un état de régulation de la motivation intrinsèque mais bien extrinsèque et variant du niveau de la régulation introjectée à celle intégrée. Cette distinction lui paraît incontournable tant elle implique les organisations d'économie sociale à favoriser la motivation prosociale par la promotion

de l'équité entre les valeurs des organisations et celles des travailleurs.

2.2.5 Les travailleurs sont-ils intrinsèquement plus motivés ?

De notre cheminement, il ressort que l'aspect pécuniaire lié au travail et donc à la motivation extrinsèque, n'est pas la priorité des travailleurs de l'économie sociale. Frey (1997), comme d'autres auteurs avant lui (Berry, Broadbent & Otley 1995), soutient que si le salaire excède un certain niveau de subsistance, les facteurs intrinsèques sont des éléments de motivation plus importants pour l'individu. Il représente cette idée comme la primauté de l'importance de la tâche sur toute autre chose. Comme Narcy (2009) le soulève : « *à l'instar d'un engagement bénévole, il peut exister un engagement salarié au sein du secteur associatif* » (Narcy, 2009, p. 85). Selon la théorie du don du travail de Preston (1989), nous allons voir si les travailleurs de l'économie sociale sont intrinsèquement plus motivés que ceux du secteur privé. Anne Preston (1989) dans son article : « *The nonprofit worker in a for-profit world* » interprète la différence de salaire entre le secteur privé et le secteur associatif aux États-Unis comme un don du travail. Cette différence s'expliquerait du fait que certains travailleurs sont prêts à accepter un salaire moindre car ce travail est une source « d'externalités positives ». En d'autres termes, les travailleurs sont considérés comme intrinsèquement motivés s'ils ont accepté un salaire plus bas que dans le secteur privé pour une même activité toutes choses étant égales par ailleurs. Mayaux (2001) nous indique, sur base de ses recherches sur les travaux de McAdam (1988) que ce dernier : « *percevait déjà les travailleurs des organisations à but non lucratif comme des « agents actifs, des catalyseurs de changement social, recherchant davantage un bénéfice psychologique qu'un bénéfice financier dans leur travail.* » (Mayaux, 2001, p. 181).

Dans leur ouvrage « *Différentiel de salaire entre secteur sans but lucratif et secteur privé en France* », Legros et Narcy (2004) concluent que : « *Les travailleurs du secteur sans but lucratif, selon leurs préférences individuelles, font sciemment le choix de ce secteur. La théorie du « don du travail » s'applique donc parfaitement aux salariés du secteur sans but lucratif français [...] Les motivations des salariés du secteur à but lucratif sont en toute vraisemblance différente de celles des salariés du secteur sans but lucratif et l'on peut légitimement penser qu'ils sont plus intrinsèquement motivés* » (Legros & Narcy, 2004, p. 225). Narcy (2007) précise : « *Certains individus vont avoir une préférence relative plus élevée pour l'intérêt général que pour les salaires et choisiront de travailler pour le secteur associatif. D'autres, au contraire, auront une préférence relative plus élevée pour le salaire que pour l'intérêt général et opteront pour le secteur privé, à la condition que les salaires y soient plus élevés qu'au sein du secteur associatif* » (Narcy, 2007, p. 81). Hély (2008), pour sa part, s'inscrit partiellement en faux par rapport au travail de Legros et Narcy (2004) en précisant qu'il faut prendre en compte le fait que certaines professions ne sont pas représentées, qu'il ne s'agit que d'emplois à temps-plein et que la validation de cette théorie du don du travail s'applique presque qu'exclusivement aux cadres. ; et d'ajouter : « *Cette thèse est critiquable sur plusieurs points : elle n'est vérifiée que sur des données de type synchronique et pose comme postulat l'idée d'un choix conscient pour le secteur associatif alors qu'il peut s'agir d'un choix par défaut.* » (Hély, 2008, p. 140)

Lanfranchi et Narcy (2008) constatent, de par les résultats chiffrés obtenus, que les salariés des associations acceptent des salaires en moyenne 12 % moins élevés que ceux qu'ils auraient pu avoir dans le privé et que les salariés du secteur privé perçoivent des salaires en moyenne 13 % plus élevés que ceux qu'ils auraient pu avoir dans l'associatif. Par ailleurs, ils soulèvent également que les salariés du secteur associatif ne sont pas plus satisfaits de leurs conditions de travail que leurs collègues du secteur privé. Narcy (2009) révèle que : « *les salariés du secteur associatif acceptent des salaires plus faibles que ceux qu'ils auraient pu percevoir au sein du secteur privé* » (Narcy, 2009, p. 94). Narcy (2009) démontre que les travailleurs du secteur associatif choisissent de travailler dans des organisations ayant des activités désintéressées dans un but d'intérêt général et nuance ses propos en précisant : « *Les salariés du secteur associatif ont pu accepter des salaires plus faibles pour bénéficier de conditions de travail plus agréables.* » (Narcy, 2009, p. 94). Narcy (2009) conclut finalement son analyse en validant le postulat d'origine de la théorie du don du travail de Preston (1989). Le rôle de motivation extrinsèque avait déjà été soulevé à plusieurs reprises dans différents ouvrages. Les valeurs et la mission des organisations sans but lucratif étaient déjà perçues comme une importante source de motivation mais les récompenses extrinsèques ne pouvaient être ignorées (Tippet et Kluvers, 2009). Narcy (2013) précisait encore que : « *La théorie du « don du travail » néglige un élément important dans la fonction d'utilité des travailleurs : le niveau d'effort qu'ils fournissent dans leur travail* ». (Narcy, 2013, p.23). Le fait d'accepter un salaire plus faibles que dans le privé pour une même activité démontre la motivation intrinsèque du travailleur du secteur associatif mais cette acceptation ne repose pas sur le fait que l'effort fourni soit plus faible mais bien, sur la satisfaction d'avoir un emploi d'utilité plus élevé que dans le secteur privé (Narcy, 2013).

2.2.6 Synthèse

Ce chapitre nous a permis de nous rendre compte que le concept de motivation au travail ne fait pas l'objet d'un consensus. De notre revue de la littérature scientifique sur le sujet, nous avons développé trois aspects expliquant la motivation des travailleurs de l'économie sociale. La théorie de l'auto-détermination a d'abord été abordée pour expliquer le processus de motivation des travailleurs. Nous avons ensuite développé le concept de la motivation prosociale qui s'insère dans la première théorie développée. Et au travers des travaux de Narcy, nous nous sommes attaché à décrire la théorie du don au travail et le niveau de motivation intrinsèque des travailleurs du secteur associatif par rapport au secteur privé. Ces trois concepts clés nous ont permis de dégager le cadre d'analyse pour l'appréhension du sujet central de notre travail de fin d'étude et des pistes d'analyse pour la partie pratique de ce travail.

3. Analyse qualitative

3.1 Méthode de collecte de données

Dans le cadre de ce travail de fin d'étude, nous avons eu recours à une étude qualitative pour réaliser notre collecte de données afin de laisser une plus grande liberté de réponse aux personnes interviewées sur la thématique de la motivation au travail au sein de l'économie sociale belge francophone et plus particulièrement au sein de la structure maraîchère « Transition » ainsi que d'autres structures maraîchères. L'approche qualitative est un « *moyen de découverte et de construction d'un schéma théorique d'intelligibilité plutôt que dans une optique de vérification ou de test d'une théorie ou d'hypothèses préexistantes* » (Albarello & al, 1995, p. 83). Nous avons pris contact avec différents membres de « Transition » mais également avec plusieurs autres personnes faisant partie d'autres structures maraîchères. Comme l'indique Jean-Louis Laville, dans le manifeste de la SAW-B (Solidarité des alternatives wallonnes et bruxelloises), « *l'économie sociale est « porteuse d'un projet de démocratisation de la société mené à partir d'actions collectives, libres et volontaires, ayant pour but la lutte pour l'égalité » en répondant aux enjeux contemporains, notamment pour penser une société qui allie justice sociale et environnementale. L'économie sociale n'est ni un terme fourre-tout, ni un simple moyen pour réparer les dégâts du capitalisme. C'est un vecteur de transformation sociale systémique.* » (SAW-B, n.d.)

Nous avons menés tous les entretiens dans des salles isolées et calmes pour favoriser la confidentialité des échanges, permettant ainsi un rendu authentique du vécu et des avis des personnes interviewées en lien avec notre thématique ; et, pour nous permettre d'enregistrer ceux-ci dans les meilleures conditions possible. La thématique de la motivation des travailleurs a été directement abordée dans tous nos entretiens et présentée comme le sujet central de notre travail de fin d'étude.

Notre guide d'entretien a été divisé en plusieurs thématiques :

1. la première thématique « Présentation du travail de fin d'étude et du contexte » amenait à rappeler les objectifs de notre travail de fin d'étude et à nous enquérir de renseignements généraux tels que les études effectuées, le parcours personnel, l'âge, le sexe et la fonction exercée par les personnes interviewées au sein de la structure « Transition » ou au sein de la structure qui les occupent ;
2. la deuxième thématique « Valeurs du coopérateur agricole local » concernait les interactions au sein des structures respectives, la teneur du travail et de la fonction exercée, l'adhérence personnelle au projet soutenu afin de définir le contexte dans lequel la personne évoluait et comment celle-ci interagissait avec autrui ;
3. la troisième thématique « Transmission du savoir » a permis d'amener la personne à définir ses motivations d'intégration au projet soutenu par « Transition » ou au projet maraîcher soutenu par la structure qui l'occupe ainsi que de ce qui motivait cette personne au quotidien sur les points positifs et négatifs d'adhérer à un tel projet ;
4. et la quatrième thématique « Transition de vie et déroulement de la carrière » concernait les conditions, sources de motivations et sources de réticences au travail. Cette dernière thématique a permis

d'ouvrir la discussion sur certaines propositions d'amélioration ainsi que de promouvoir un espace d'échange neutre aux réactions en rapport à tout ce qui entoure le travail au sein de telles structures maraîchères.

Nos entretiens se sont tous terminés par les remerciements d'usages ainsi qu'une dernière question donnant l'opportunité pour chaque personne interviewée de pouvoir s'exprimer sur des éléments pertinents non évoqués durant l'entretien.

3.2 L'entretien semi-directif

Dans l'idée de répondre à nos hypothèses de recherche, nous avons utilisé des entretiens semi-directifs individuels permettant d'ouvrir le débat et ne limitant pas les réponses apportées à nos différentes questions mais en les structurant par rapport aux thématiques abordées.

Selon Ruquoy, « *L'interview est [...] l'instrument le plus adéquat pour cerner les systèmes de représentations, de valeur, de normes véhiculées par un individu* » (Albarelo & al, 1995, p. 62).

3.3 Échantillon

L'échantillonnage des personnes interviewées fut constitué de fonctions variées telles que membre-fondateur d'une l'ASBL, d'une association de fait ou de la coopérative « Transition », employé administratif, responsable de rôles/projets ou simple coopérateur agricole. Toutes les personnes interviewées étaient soit engagées dans la structure « Transition », soit engagées dans une autre structure relevant de l'économie sociale maraîchère. L'âge des interviewés allait de 21 à 54 ans et l'ancienneté d'un an à quinze ans. Nous nous sommes entretenu uniquement avec des personnes travaillant soit au sein d'une ASBL, soit d'une association de fait, soit au sein d'une coopérative. Nous n'avons pas pris de personnes travaillant pour des mutualités ou des fondations.

3.4 Analyse des données

Nous aidant de la méthodologie de collecte de données expliquée supra, nous commençons notre analyse des données infra. Nous allons d'abord mettre à plat les données obtenues par thématique ; et ensuite, nous confronterons les convergences et les divergences obtenues entre notre cadre théorique et notre enquête de terrain. Les résultats obtenus nous permettront d'étayer nos hypothèses de recherche.

3.4.1 Préanalyse

Pour dégager le sens lié à leur action, nous allons dans un premier temps regrouper les personnes interviewées en trois catégories distinctes de travailleurs, à savoir :

1. la première catégorie « les néophytes » : ce sont les personnes qui ont intégré une structure de l'économie sociale en n'ayant que très peu d'information sur ce secteur d'activité ;
2. la seconde catégorie « la continuité » : ce sont les personnes qui ont choisi spécifiquement une structure de l'économie sociale, dans une logique de continuité, en regard de leurs parcours professionnels ou de leurs études ;
3. la troisième catégorie « la remise en question » : ce sont les personnes qui, à un moment, se sont remises en question et ont décidé de changer leurs parcours professionnels pour intégrer un secteur d'activité relevant de l'économie sociale.

La première catégorie « les néophytes », regroupant les interviews n°5/9/10/11, sont des personnes qui se sont retrouvées par hasard dans le secteur de l'économie sociale mais qui s'y sont finalement bien senties. Les quelques extraits suivants vont permettre de s'en faire une idée. C'est en effectuant une peine d'intérêt général que celle-ci est arrivée dans l'économie sociale : « A la base, je suis photographe. C'est un peu par hasard que j'en suis arrivée au maraîchage. Je devais faire des heures d'intérêt général mais au fil du temps, je me suis rendue compte que le travail de la terre m'apaisait beaucoup et que j'y trouvais mon équilibre. » (entretien n° 9). Pour celui-ci, c'est en cherchant un emploi plus stable qu'il est arrivé dans l'économie sociale : « Je travaillais dans la logistique à une cadence de fou. Un jour, j'ai vu une offre de stage. J'ai envoyé mon curriculum vitae, obtenu un entretien et ai été engagé. » (entretien n° 10). Pour celle-ci, c'est le rapport avec ses études et ses diverses formations en gouvernance partagée et communication non-violente qui l'ont conduite vers l'économie sociale : « Ayant effectué mes études en tant qu'institutrice primaire et ayant eu l'expérience de vie communautaire axée sur le respect d'autrui et la vie intergénérationnelle au sein d'une structure gérée en gouvernance partagée, j'ai trouvé mon équilibre ici. J'accorde une grande importance aux partages des ressources et aspire à une vie plus simple » (entretien n° 5). Parfois ce sont des connaissances communes et non la recherche d'emploi qui amène certaines personnes à épouser un projet social : « J'avais une amie de longue date qui venait juste d'hériter d'un bon capital et venait d'acheter une ancienne ferme avec quelques terres l'entourant. Elle m'a proposé de m'investir dans un projet de décroissance soutenable à ses côtés et depuis, nous sommes six personnes investies dans le projet. Maraîchage bio, four à bois à l'ancienne pour la boulangerie bio et vie communautaire sont à présent mon quotidien en plus de mes prestations à temps-partiel dans le social. » (entretien n° 11).

La deuxième catégorie « la continuité » regroupant les interviews n°3/6/7/8 sont des personnes qui s'activent dans l'économie sociale sous une logique de continuité. Les extraits suivants vont illustrer cette catégorie. Pour celui-ci, il s'agit d'une prolongation de son cursus : « Après avoir fait math forte en secondaire, je savais que le métier d'ingénieur ne m'était pas destiné. J'ai fait une licence en sciences économiques. Je me suis directement senti attiré par l'économie sociale et j'ai complété ma formation par, ce qu'on appelle maintenant

un deuxième master en gestion au développement. J'ai géré quelques projets à l'étranger pour une ONG française et à mon retour, j'avais envie de continuer sur la même lancée. » (entretien n°6) Pour certains autres, leurs expériences de travail coopératif ont orientés leur choix : « J'avais une expérience dans un projet maraîcher coopératif mais des divergences de finalité nous ont amenés, mes anciens coopérateurs et moi, à choisir nos propres voies et j'ai décidé de créer mon propre projet. » (entretien n° 3). Pour celle-ci, c'est le caractère social qui est important : « Assistante sociale de formation, j'ai travaillé quelques années dans l'assistance aux plus démunis. Ce sont les soucis d'obligation de résultats, sans pour autant nous donner les moyens d'y parvenir, qui m'ont amenée à quitter l'environnement dans lequel je me trouvais et à m'orienter vers un autre projet qui m'était indirectement familier. En effet, mon ancien employeur remettait des personnes au travail par le biais de plusieurs ASBL dont une en particulier. Ce n'était pas le côté économie sociale, qui m'a attiré dans le projet maraîcher de cette ASBL en particulier mais plutôt de continuer à agir dans le secteur social et que mon travail corresponde mieux à mes valeurs. » (entretien n° 7) D'autres sont pour leurs parts en adéquation entre leurs valeurs propres et le type d'organisation dans laquelle ils s'impliquent : « Ayant fait un master en gestion de l'environnement, j'ai complété celui-ci de plusieurs formations en agriculture urbaine, en permaculture et en alimentation durable. Je me suis ensuite investi dans une petite ASBL qui éduquait les enfants à l'environnement mais je ne savais pas en vivre. Ayant fait quelques formations avec certains membres fondateurs de « Transition » et comme j'avais énormément de connaissances théoriques mais très peu de pratique, l'un d'eux m'a proposé de travailler au sein de leur coopérative en tant que bénévole. Après une période d'essai concluante, ils ont décidé de m'intégrer à l'équipe. Je peux maintenant transmettre mon savoir, tant théorique que pratique, vibrer en accordance avec mes valeurs au sein d'une structure dynamique et vivre de manière juste de mon travail. » (entretien n° 8)

La troisième catégorie « la remise en question » regroupant les interviews n°1/2/4 sont des personnes pour qui une remise en question par rapport à leur travail a été décidée. Les quelques extraits suivants vont nous permettre d'apprécier leur position. Cette troisième catégorie apparaît pour certaines personnes interviewées comme une prise de conscience de par leur expérience professionnelle de s'impliquer autrement dans leur travail : « Après avoir travaillé pendant vingt ans dans une banque au Luxembourg, j'ai décidé de revenir travailler en Belgique. J'ai d'abord travaillé dans le bois de chauffage local. Ensuite, après avoir vu le film « Demain », je me suis rendu compte de la problématique liée à la sur-consommation en général et je me suis demandé ce que le monde allait devenir. Mes choix étaient : de soit fermer les yeux ou de soit me décider à agir. » (entretien n° 4). Pour d'autres, la volonté de changement vient d'une expérience négative vécue dans le passé : « J'ai travaillé comme professeur de français en Espagne pour l'Alliance Française. L'expérience était très enrichissante mais je me suis rendu compte que mon master en lettre n'était pas la voie que je voulais emprunter professionnellement. Je me suis remis en question. Je voulais travailler de mes mains, changer ma manière de faire les choses pour que les choses puissent changer autour de moi et ainsi, apporter ma pierre à l'édifice . J'ai décidé de me tourner vers le maraîchage bio local qui pour moi rassemble toutes les valeurs que j'ai en moi. » (entretien n° 2). Pour cette personne interviewée, le sens du travail accompli est primordial : « De retour de l'étranger avec mon mari et mes enfants, je me suis remise en question par

rapport à l'orientation de ma carrière professionnelle et sur le sens que je voulais donner à mon action. Je me suis décidé, après maintes réflexions, à m'orienter dans un secteur qui lie le côté social et le côté alimentaire avec sens. Travailler de mes mains dans une coopérative maraîchère bio-diversifiée locale en circuit court rassemblait tout en un. Mon choix était fait. » (entretien n° 1). La classification, reprise supra, des différentes personnes interviewées, en catégories distinctes, va nous permettre de vous proposer l'analyse des entretiens tenus et d'en faire ressortir les différentes thématiques.

3.4.2 Groupe 1 : les néophytes (entretiens n° 5/9/10/11)

3.4.2.1 Contenu du travail et utilité sociale

Préciser l'attachement particulier de cette catégorie de personnes interviewées au contenu du travail, au sens donné à celui-ci et à l'utilité sociale de la tâche accomplie nous semble essentiel. Pour chaque personne de cette catégorie, les activités exercées ainsi que les caractéristiques liées à celles-ci sont importantes : « Ce que je préfère dans mon travail, c'est le côté social et convivial des échanges que j'ai sur site avec les autres maraîchers ou avec nos clients. » (entretien n°9). L'utilité sociale en lien avec le contenu du travail alimente l'attachement des personnes de cette catégorie aux buts du projet dans lequel ils s'investissent : « J'aurai vraiment très dur de travailler ailleurs, de retourner dans le circuit « normal ». Comme dans chaque travail, il y a toujours des moins bons côtés mais je sais que mon travail profite équitablement à tous et pas juste à une poignée d'actionnaires. Ça me met du baume au cœur de savoir qu'il y a un but derrière mon action. Je ne me lève pas le matin avec des pieds de plomb, comme je le faisais dans le privé, en me demandant ce que je fais de ma vie. Faire ma part de travail du mieux possible et avoir le retour positif de mes collègues ou des personnes extérieures font que je suis persuadé de l'utilité de mon métier. » (entretien n° 10) Pour celle-ci : « Pour ma part, je donne de mon temps pour éduquer les enfants au respect de soi et d'autrui. Ils passent également de nombreux moments en contact avec la nature. La bienveillance est toujours omniprésente. Je trouve cette approche très intéressante du point de vue de l'exemple qui ne vient pas que « d'en haut » mais de tout un chacun dans l'équité et l'égalité. L'enfant est ainsi respecté dans sa globalité et il apprend à devenir un individu responsable de ses propres actes. » (entretien n° 5) Nonobstant le fait que le but premier des néophytes ne soit pas implicitement attaché aux valeurs de l'économie sociale, le sens donné à leur travail dans le respect de leurs valeurs personnelles incite ces derniers à poursuivre leur cheminement dans cette voie : « Je partage mon temps entre un quatre-cinquième au sein d'une structure gouvernementale qui s'occupe des premières formalités à faire pour les primo-arrivants et je vis au sein de la petite communauté, dont je t'ai parlée. C'est un écolieu géré en gouvernance partagée qui soutient un projet de décroissance soutenable en passant du maraîchage bio au four à bois à l'ancienne pour la boulangerie bio. Je ne ressentais pas le besoin de m'investir dans un tel projet communautaire. Je trouvais mon équilibre « social » avec mon quatre-cinquième mais le projet de décroissance soutenable me plaisait vraiment bien et le sens donné à mes interventions ponctuelles dans le projet, tant en maraîchage qu'en boulangerie, m'incitent à poursuivre cette initiative qui est en adéquation avec mes valeurs de partage. Je ne pensais pas que vivre de cette manière

m'apporterait tant. » (entretien n° 11)

3.4.2.2 Environnement de travail

L'environnement de travail est une thématique intéressante. Celle-ci est soulevée par toutes les personnes interviewées et reflète que l'ambiance au travail, propre à l'économie sociale, est une facette qui prend toute sa signification dans les rapports entre les différents coopérateurs, mais également dans les rapports avec tous les autres intervenants (hiérarchie, consommateurs, amis du projet, etc.) qui savent rester accessibles et reconnaissants pour le travail fourni par les coopérateurs : « L'ambiance est très importante pour moi et ici, c'est comme ma deuxième famille. Quand j'ai un problème lié au travail ou d'ordre personnel, je peux en parler et ça détend directement l'atmosphère. » (entretien n° 9) ; « En partageant un projet commun, les autres coopérateurs nous donnent envie de continuer à progresser et à donner le meilleur de nous-même. » (entretien n° 5). L'accessibilité et la reconnaissance des supérieurs est motivant pour certaines personnes : « Un système de rôle a été bien établi. Ça nous permet de savoir ce qui a été fait précédemment, ce qu'il y a à faire au moment de notre prestation et ce qu'il reste à faire à l'avenir. Ça semble bête mais ça permet à chacun de se sentir à sa place et de savoir que son travail est fait correctement et à temps. Si on ne sait pas respecter les tâches ou les délais impartis, on le signale et les autres viennent nous donner un coup de main. Ça fonctionne bien sûr dans les deux sens et les responsables des rôles ont toujours un petit mot d'encouragement ou un remerciement quand on signale les choses de la sorte. C'est une reconnaissance qui fait beaucoup de bien car on se sent à notre place. » (entretien n° 10) La flexibilité au travail revient également régulièrement dans les entretiens : « Une bonne ambiance, c'est important ; mais la flexibilité des horaires, selon nos autres obligations, est aussi plus qu'appréciable. Je sais adapter mes prestations au champs en fonction de l'horaire de mon quatre-cinquième et la dynamique d'action au sein de notre écolieu est préservée. » (entretien n° 11)

3.4.2.3 Valeur instrumentale du travail – salaire

Différents positionnements sont adoptés par les personnes interviewées concernant la valeur instrumentale au travail. Pour certains, le salaire n'est plus la priorité : « Je gagnais beaucoup mieux ma vie dans le privé mais ma contribution, ici, correspond plus à mes valeurs et à l'idée que je me fais d'un emploi durable et stable. » (entretien n° 10) Pour d'autres, l'aspect financier passe après la qualité de vie : « Je m'investis dans toutes les formations données aux enfants du jardin pédagogique. Ça demande une grande implication personnelle qui engendre bien sûr du stress mais du stress positif. Le jardin pédagogique de Transition est un lieu où l'on se respecte, où l'on respecte les autres et où l'on respecte la nature qui nous entoure. La transmission de ce savoir est primordial car si la nature meurt, l'humain disparaît. Je préfère gagner moins à la fin du mois mais avoir l'opportunité de transmettre, avec sens, mon savoir. J'ai choisi une qualité de vie plutôt qu'un bon salaire. » (entretien n° 5) La diversité, les buts du projet et le contenu du travail sont plus importants pour

celle-ci que ce qu'elle peut retirer pécuniairement de son implication : « Mon implication dans le projet et le travail que je donne ne sont pas en lien direct avec ce que je peux retirer comme avantage ou comme compensations financières. Par contre, les buts du projet et la diversité des tâches à remplir m'emplissent de bonheur. Je vis mon implication comme un privilège de pouvoir changer les choses à mon échelle. » (entretien n° 11) Pour celle-ci, son travail est rétribué à sa juste valeur et elle accepte de donner une partie de son salaire pour aider à financer le projet commun : « Je considère le projet dans lequel je m'implique comme étant le mien. Je trouve donc normal de percevoir un salaire juste et le surplus, comme mes congés payés, je les reverse sous forme de don à la coopérative. Ça permet de pérenniser notre projet et d'être le changement que je veux voir dans le monde. » (entretien n° 9)

3.4.2.4 Perception professionnelle

La concertation sociale, entre les différents intervenants de terrain et les gestionnaires désignés, reste peu développée malgré les demandes formulées par la base : « La gouvernance partagée, au sein d'un petit noyau de coopérateurs qui travaillent régulièrement aux champs, s'installe progressivement pour la répartition des tâches journalières/hebdomadaires. Mais nous devons encore déterminer le canal de communication adéquat à mettre en place entre ce noyau de coopérateurs et le reste des coopérateurs de l'assemblée générale qui ne travaillent pas directement aux champs, ou ceux du conseil d'administration, ou encore ceux qui travaillent aux champs mais qui ne font pas partie du petit noyau {de coopérateurs}. Ça pose problème pour les décisions importantes qui doivent être normalement avalisées à l'assemblée générale ou simplement pour la transparence dans les décisions prises en gouvernance partagée. » (entretien n°5)

3.4.2.5 Critiques internes tout de même adressées au secteur et à la structure

La motivation des personnes de cette catégorie est directement influencée par les différentes thématiques reprises supra ; mais également, par le manque de clarté dans les procédures de contrôle ou d'évaluation des travailleurs : « C'est un peu frustrant de ne pas avoir un contrôle qualité ou une procédure d'évaluation claire reprenant par exemple une grille de points à améliorer ou d'objectifs à atteindre ou de niveau de qualité de travail à atteindre ou à préserver. » (entretien n° 9) Ou encore, comme ici, pour l'évolution des projets en cours ou pour l'amélioration des conditions de travail qui sont directement liées au manque de budget : « Parfois, nous devons changer l'affectation de certains budgets pour financer certains impondérables, comme le bris d'outils indispensables au bon fonctionnement de l'activité. C'est alors un peu frustrant de devoir postposer les autres projets en cours ou à venir, par manque de moyens adéquats. » (entretien n° 11)

3.4.3 Groupe 2 : La continuité (entretiens n° 3/6/7/8)

3.4.3.1 Contenu du travail et utilité sociale

Il ressort de cette thématique pour la totalité des personnes interviewées, émanant directement de l'économie sociale ou ayant déjà été occupé dans des fonctions similaires au sein d'un autre projet, que l'utilité de leur travail prévaut sur le contenu de celui-ci car ils sont familiers à cet environnement de travail. Leur motivation émane de la croyance en l'utilité de leur travail par rapport à l'objet social du projet ainsi qu'en l'offre fournie en terme de qualité de produit ou en la reconnaissance du fruit de leur travail exprimée directement par les consommateurs : « Proposer des herbes médicinales anciennes ou des anciennes variétés de légumes adaptés à nos latitudes reste pour moi une fierté. Ça donne du sens à mon action personnelle et au projet que nous soutenons tous, ici. Je suis persuadé que l'avenir réside dans la production de produits locaux variés issus d'une culture responsable et durable. Sans cet aspect, je ne trouverai plus ma place, ni personnellement, ni dans ce projet. » (entretien n° 7) Les différentes interactions sociales, d'échanges d'expériences humaines du quotidien s'opérant entre les intervenants d'un même projet, permettent à ces derniers de tisser entre eux des liens forts qui renforcent leur motivation individuelle : « Être entouré de personnes motivées qui regardent dans la même direction pour aboutir à la finalité de l'objet social de notre projet et non, être entouré de personnes ne voyant que leurs intérêts propres comme dans la plupart des structures émanant du privé, ça fait vraiment la différence pour moi. » (entretien n° 6) La reconnaissance du consommateur final de faire confiance aux équipes en place pour consommer des produits de qualité respectant l'environnement semble plus importante que la reconnaissance de ce même travail par la hiérarchie. Pour certaines personnes interviewées, l'impact concret du contenu de leur travail, comme le retour donné par les consommateurs sur le goût particulier de certains produits, permet à ces personnes interviewées de rester engagées sur l'objet social de leur structure respective : « Ça fait toujours un bien fou d'avoir un retour sur les produits que nous vendons. J'ai le sentiment que mon travail sert réellement à changer notre manière de consommer et la manière dont les affiliés à notre projet consomment. Ça me donne la pêche pour continuer. » (entretien n° 8)

3.4.3.2 Perception professionnelle

Le thématique des acquis professionnels semble conditionner le regard que les personnes interviewées ont, en raison de leur formation et expériences passées, sur leur fonction actuelle ainsi que sur l'influence que ces acquis ont sur leur motivation quotidienne qu'ils considèrent comme légitime. Pour certaines personnes interviewées, c'est la qualité de vie qui n'était pas présente ailleurs que dans l'économie sociale qu'ils viennent chercher : « Je gagne moins d'argent maintenant mais choisir entre gagner plus ou vivre simplement heureux, je n'y ai pas réfléchi longtemps. » (entretien n° 3) Travailler sur des problématiques qu'il avait déjà rencontré par le passé motive celui-ci : « Je ne me voyais pas travailler ailleurs que dans l'agriculture bio et durable. Mon expérience précédente ne me permettait pas de vivre mes envies. Maintenant, je vis de mon

travail de la terre et je peux, en plus, continuer à transmettre mes connaissances aux autres. » (entretien n° 8)

3.4.3.3 Environnement de travail

Il nous semble important de préciser que le secteur de l'économie sociale ne fait malheureusement pas exception à la règle concernant le syndrome d'épuisement professionnel, plus communément appelé « burn-out » et comme dans les deux autres groupes, repris supra et infra, la partie émotionnelle ainsi que l'énergie dépensée pour travailler dans le secteur de l'économie sociale font parties des difficultés rencontrées par les personnes interviewées. Certains ont du revoir leur objectif personnel à la baisse pour tenir le coup : « J'ai du revoir mes objectifs personnels à la baisse tant l'investissement est énorme dans le maraîchage. Je suis passé d'une vue idéaliste à une vue réaliste et je limite le temps que je donne au projet. » (entretien n° 3) Même si la motivation et l'implication personnelle dans un projet d'économie sociale sont essentiels, il y a aussi parfois désengagement et puis, rupture : « Certains bénévoles sont parfois très critique par rapport aux cadences de travail et à l'implication qu'ils se doivent d'avoir dans le projet commun et finalement, décident de partir. » (entretien n° 8) Il faut souligner que nombres de personnes « vont et viennent », non qu'elles n'adhèrent pas au projet commun mais l'investissement est tel que beaucoup se fatiguent vite des conditions de travail : « Pour ma part, je donne ce que je sais donner mais pas plus. Beaucoup viennent travailler comme bénévole et puis, il se rendent compte du travail et des impératifs liés au travail. Ce n'est pas que ces bénévoles ne croient pas dans le projet ou dans l'objet social du projet mais quand tu crois en quelque chose, tu donnes parfois plus que ce que tu ne devrais et puis, tu craques. » (entretien n° 6)

3.4.3.4 Valeur instrumentale du travail – salaire

Cette thématique aborde l'aspect pécuniaire du point de vue de cette catégorie de personnes interviewées comme étant la continuité de leur choix de vie, de manière libre et consciente, qui implique une adaptation du montant du salaire perçu en regard de celui qu'ils ont connus, de leurs précédentes expériences, dans le secteur privé ou public. Ces personnes ont décidé de privilégier, au salaire et avantages divers, le contenu de leur travail, une qualité de vie ou des valeurs liées au projet social : « Avant de venir travailler ici, j'étais dans la pépinière dont je t'ai parlé. Je gagnais mieux ma vie, là-bas mais je n'avais pas la même satisfaction dans mon travail. Les valeurs portées par le projet sont vraiment importantes pour moi. Je préfère gagner moins mais me sentir dans mon élément. » (entretien n° 7) Certains personnes trouvent que le salaire est représentatif du travail fourni : « Perso, je trouve que je gagne correctement ma vie. » (entretien n° 6) Pour d'autres, c'est une manière de vivre autrement tout en participant à la vie active : « Il y a toujours une incertitude dans un projet comme le nôtre. Le climat influence beaucoup nos récoltes et ce n'est pas très rassurant de savoir que tout peut s'arrêter du jour au lendemain ; mais choisir entre mon espace ici ou me retrouver entre quatre murs pour faire un boulot sécurisant mais ennuyant, mon choix est fait depuis longtemps. » (entretien n° 8)

3.4.3.5 Critiques internes tout de même adressées au secteur et à la structure

Certains éléments de la motivation des personnes de cette catégorie n'entrent pas dans les thématiques reprises supra. Comme l'importance liée à la notoriété de la structure pour laquelle ils travaillent : « Je trouve ça très valorisant de travailler dans notre structure. Ce n'est pas seulement ce que nous proposons comme produits ou formations mais c'est l'ensemble du site qui invite à prendre le temps de voir la vie d'une autre manière, plus authentique. Ça manquait un peu ce côté cool, dans mon ancien emploi. » (entretien n° 7) Pour d'autres personnes interviewées, les salaires ne sont pas représentatifs du travail fourni et donnent une image peu profitable de l'économie sociale : « Parfois, c'est injuste. Le travail de la terre, c'est vraiment dur et ce que l'on gagne n'est pas représentatif du travail fourni. » (entretien n° 8) Celui-ci peut se permettre de travailler dans l'économie sociale sans trop se soucier du côté financier : « Ma compagne gagne assez bien sa vie comme infirmière et ça me permet de vibrer dans mon travail sans trop m'occuper de ce que ça me rapporte. Je dois bien avouer que je devrais revoir mon orientation de carrière si tel n'était pas le cas. » (entretien n° 3) Tous les travailleurs de cette catégorie ont, plus ou moins, le même parcours professionnel. Ils évoluent dans l'économie sociale de leurs structures respectives en étant convaincu du bien fondé de leurs démarches. Des éléments repris supra, nous constatons donc que la notoriété de la structure dans laquelle certains interviewées évoluent ou que le salaire ne représentant pas le travail fourni pour d'autres interviewées ou que simplement de pouvoir s'investir dans un projet commun et de se permettre de vibrer de son travail sans se soucier du côté pécuniaire de la fonction occupée, implémente notre conviction que la motivation n'est pas l'unique pilier stimulant leur implication.

3.4.4 Groupe 3 : La remise en question (entretiens n°1/2/4)

3.4.4.1 Contenu du travail et utilité sociale

Les entretiens tenus, avec les personnes interviewées de cette catégorie, illustrent l'importance que cette thématique représente pour ces derniers. Pour l'interviewé de l'entretien n° 4, après son changement d'orientation, c'est le sens donné et l'utilité de son action, perçus par les autres coopérateurs du projet, qui prime sur le contenu du travail qu'il assume. L'implication des personnes interviewées de cette catégorie est largement supérieur à celle des deux catégories, reprise supra. Liberté dans le travail quotidien et confiance dans le travail effectué sont les deux premières composantes de leur motivation : « Nous avons une petite application qui nous permet de vérifier le rôle qui nous est assigné quand on commence notre journée. En y jetant un rapide coup d'œil, je sais directement ce qui a été fait, ce qui doit être fait et ce qui est planifié pour être fait ultérieurement. Pour ma part, ça me laisse beaucoup de liberté dans mon travail. Personne n'est derrière moi en constant pour me dire quoi faire. On fait juste appel aux autres quand on a un souci. » (entretien n° 2) Le fait de travailler en confiance permet d'avoir une autre manière d'échanger : « Quand je vois un truc qui pourrait être amélioré, j'en parle au responsable du rôle ou j'en parle à la réunion hebdomadaire. Ça permet de ne pas se sentir frustré et ça me motive énormément pour continuer à rester

ouverte. » (entretien n° 1)

3.4.4.2 Perception professionnelle

Toutes les personnes interviewées nous ont révélés qu'elles avaient eu une réflexion sur la situation professionnelle dans laquelle elles se trouvaient en se demandant si tel était leurs souhaits de continuer à travailler de cette manière. Cette réflexion les avait amenées à une prise de conscience et à opérer les changements qui s'imposaient. Pour cet interviewée, son expérience dans le secteur privé lui permet de saisir le sens profond de travailler pour un but commun : « Avant de rejoindre l'équipe ici, je travaillais dans une pépinière à Sprimont. Je me suis rendue compte à quel point la motivation des personnes travaillant la terre sur le site est différente. J'ai le sentiment de travailler pour un but commun. Sentiment que je n'avais pas avant. Le travail de la terre n'est pas fondamentalement différent ici mais les valeurs portées par le projet et l'objectif à atteindre se ressentent plus. » (entretien n° 7) Pour celle-ci, le sens de son travail ne pouvait plus être relégué au second plan : « Quand j'étais à Madagascar, je travaillais dans le non-marchand médical. A mon retour, j'ai travaillé quelques mois comme infirmière mais je ne pouvais plus faire un travail qui n'avait plus de sens pour moi. Je me suis orienté dans un secteur qui lie le côté social et le côté alimentaire avec sens et comme je te l'ai dit avant, j'ai rejoint Transition pour son projet maraîcher bio en circuit court. Maintenant, j'ai trouvé le sens du travail que je fais. » (entretien n° 1) Pour celui-ci, le contenu de son travail n'était plus en adéquation avec ses valeurs : « Le rapport que j'ai entretenu avec les étudiants en Espagne ont renforcé l'idée que j'avais déjà à la fin de mes études que ce n'était pas un boulot pour moi. Ce n'est pas mon fort de donner cours à des ados. Je veux voir le travail que je fais. Dans le maraîchage, je me vois avancer. Toutes les valeurs que j'ai s'expriment au travers de mes mains. » (entretien n° 2)

3.4.4.3 Environnement de travail

Dans cette thématique, les personnes interviewées comparent leur ancienne fonction à l'actuelle en insistant sur le cadre de travail, la confiance entre les coopérateurs ainsi que sur la flexibilité. Pour celle-ci, ce sont les différents rapports entre les coopérateurs qu'elle souligne : « Ce qui fait la différence pour moi, ce sont les personnes que je suis amenée à côtoyer dans le cadre de ma travail au sein de Transition qui me donnent l'énergie nécessaire pour travailler dur. Parfois, on ne peut pas remettre au lendemain certains travaux et c'est toute l'équipe qui s'y met. Ça me permet de garder une zen attitude en toutes circonstances. » (entretien n° 1) Pour celui-ci, c'est la comparaison entre son ancien environnement de travail et l'expérience vécue actuellement qui le motive : « Ce ne sont pas de simples coopérateurs avec qui je partage mon temps de travail, ce sont des amis. Nous sommes tous un peu dans la même galère et ça crée des liens forts. L'ambiance de travail est vraiment très bonne tant avec mes pairs qu'avec les gestionnaires. » (entretien n° 4) La notion d'humain trouve tout son sens pour celui-ci : « Ce qui me motive ici, c'est le côté humain de la démarche. Je ne l'avais pas encore trouvé. Maintenant, c'est fait. » (entretien n° 2)

3.4.4.4 Valeur instrumentale du travail – salaire

La préoccupation pécuniaire n'est pas une priorité pour les personnes interviewées. Elles savent en arrivant dans l'économie sociale que les salaires ne reflètent pas la réalité et la pénibilité du travail. Pour celui-ci : « En changeant d'orientation professionnelle, je savais dans quoi je m'engageais. Les salaires ne représentent absolument pas l'investissement personnel dans un tel projet mais c'est tout un mode de vie à adapter en fonction. Mon choix était réfléchi et le côté pécuniaire avait été pris en compte. » (entretien n° 4) Pour celle-ci, la qualité de vie vaut son pesant d'or par rapport au salaire : « Je savais qu'en orientant ma carrière comme je l'ai fait que je n'allais plus gagner ce que je gagnais avant. Mais pour moi, c'est un confort de vie que je ne pourrai pas trouver ailleurs et je ne regrette pas mon choix. » (entretien n° 1) Ce dernier trouve qu'il travaille pour un juste salaire et que le jour où il ne pourra plus le faire, qu'il sera toujours temps d'y penser à ce moment-là : « Perso, je vis simplement et mon salaire paie mes factures. Si j'ai une famille, ça pourrait changer la donne mais en attendant, je me satisfais de ce que j'ai. En fait, au cas où j'aurai une famille, ce serait un calcul à faire car même si je gagne moins d'argent, je suis plus disponible car j'ai moins de stress que dans un boulot « normal », j'ai une qualité de vie que peu ont en travaillant au grand air et le salaire n'est vraiment pas une priorité pour moi. » (entretien n° 2)

3.4.4.5 Critiques internes tout de même adressées au secteur et à la structure

Le côté émotionnel et la valeur du travail représentent une part non négligeable de démotivation. L'insuffisance de ressources financières et l'impact émotionnel lié à cette insuffisance sont les fondations de l'incertitude qui taraudent les coopérateurs : « Nous ne sommes jamais sûr des éléments. Parfois, un simple coup de gel peut mettre toute la gestion de nos cultures dans une grande incertitude. Cette charge émotionnelle n'est pas seulement vécue au champs. Nous la ramenons chez nous. Nous devons ensuite toujours trouver de nouvelles solutions à tous ces nouveaux soucis. » (entretien n° 4) La valeur du travail n'est pas non plus toujours la même pour tous : « Nous avons énormément de va-et-vient dans les personnes qui travaillent comme bénévoles. Ce sont parfois des personnes placées par l'action sociale, en article 60, ou par la justice. Parfois, des jeunes ou des personnes, de plus de 50 ans, qui n'ont jamais travaillés au champs et ils ne trouvent pas facilement leur place chez nous. Ça fait un peu assistanat. » (entretien n° 2)

4. Interprétation des résultats

4.1 Comparaison théorique

Tout d'abord, nous rappelons que tous nos entretiens sont issus d'une recherche qualitative et que notre échantillon n'est pas et ne sera pas significatif. La présente analyse n'a pas la prétention de refléter la réalité absolue mais bien, une réalité (de Nanteuil, 2016).

Nous avons fait un premier tri en regroupant les personnes interviewées, par profil de travailleurs de

l'économie sociale, en trois catégories :

1. les néophytes ;
2. la continuité ;
3. et la remise en question.

Pour chaque catégorie, nous avons abordé les thématiques suivantes :

- l'environnement de travail ;
- la valeur instrumentale du travail ;
- le contenu du travail et son utilité sociale ;
- la perception professionnelle ;
- et les critiques internes tout de même adressées au secteur et à la structure.

Nous avons ainsi pu extraire plusieurs éléments importants de cette analyse descriptive.

En reprenant ces éléments importants, nous nous rendons compte que nous pouvons mettre en relation notre préanalyse de personnes interviewées en catégories :

1. à la théorie d'ouverture à « faire don » de leur travail (Almond & Kendall, 2000) ou d'accepter des rémunérations moins élevées que dans le secteur privé si l'objet social de leur organisation est en adéquation avec leurs valeurs (Rose-Ackerman, 1996) et si nous mettons ce concept en relation avec la thématique « valeur instrumentale du travail – salaire », nous remarquons que la préoccupation pécuniaire n'est pas une priorité pour les personnes interviewées. En effet, pour le groupe des néophytes, le salaire n'est plus la priorité et l'aspect financier passe après la qualité de vie. Pour ceux se trouvant dans le groupe de la continuité, ils ont décidé de privilégier, au salaire et avantages divers, le contenu de leur travail, une qualité de vie ou des valeurs liées au projet social. Et en ce qui concerne le groupe de la remise en question, la préoccupation pécuniaire n'est pas une priorité. Les salaires ne représentent absolument pas l'investissement personnel dans un tel projet, mais c'est tout un mode de vie à adapter en fonction de la qualité de vie qu'ils veulent garder ;
2. à la théorie d'autodétermination (Deci & Ryan, 2002) et si nous mettons ce concept en relation avec la thématique « contenu du travail et de son utilité sociale », cela nous permet d'évaluer la motivation d'une personne en nous indiquant les raisons pour lesquelles cette personne a décidé de rejoindre l'économie sociale et dans quelles conditions. Il y a donc une complémentarité entre ces deux approches et son parcours pour y arriver. Ces deux approches sont donc complémentaires et nous permettent d'obtenir une vue partielle des motivations des travailleurs de l'économie sociale, liées à leurs valeurs et à leurs ambitions. Pour le groupe des néophytes, bien que le but premier ne soit pas implicitement attaché aux valeurs de l'économie sociale, le sens donné à leur travail dans le respect de leurs valeurs personnelles incite ces derniers à poursuivre leur cheminement dans cette voie. Pour le groupe de la continuité, leur motivation émane de la croyance en l'utilité de leur travail par rapport à l'objet social du projet ainsi qu'en l'offre fournie en terme de qualité de produit ou en la reconnaissance du fruit de leur travail, exprimée directement par les consommateurs. Et pour le groupe de la remise en question, c'est le sens donné et l'utilité de leur action, perçus par les autres

coopérateurs du projet, qui priment sur le contenu du travail qu'ils assument. Pour les trois groupes, les interviewés poursuivent une action par propre intérêt ou par curiosité. Les régulations autonomes sont donc formées par la motivation intrinsèque et les types de motivations extrinsèques identifiées et intégrées. Ces régulations contrôlées sont davantage auto-déterminées car elles sont en lien avec la volonté et les raisons personnelles de l'individu lui-même (Ryan & Deci, 2000).

3. à la théorie de motivation prosociale (Batson, 1987 ; Grant, 2007), si nous mettons ce concept en relation avec la thématique « environnement de travail » et en tenant compte de la définition donnée par Batson (1987) comme le désir de dépenser de l'énergie au bénéfice des autres, nous constatons qu'il s'agit du reflet de l'ambiance au travail, propre à l'économie sociale et soulevée par toutes les personnes interviewées des trois groupes. Ceci est une facette qui prend toute sa signification dans les rapports entre les différents coopérateurs, mais également dans les rapports avec tous les autres intervenants (hiérarchie, consommateurs, amis du projet, etc.) qui savent rester accessibles et reconnaissants pour le travail fourni par les coopérateurs. Les personnes interviewées comparent leur ancienne fonction à l'actuelle en insistant sur le cadre de travail, la confiance entre les coopérateurs, la notion de travail incluant la dimension humaine ainsi que sur la flexibilité.

« Les travailleurs sont-ils intrinsèquement plus motivés ? », si nous mettons ce concept en relation avec les deux dernières thématiques « perception professionnelle » et « les critiques internes tout de même adressées au secteur et à la structure », notre analyse ne nous permet pas de remettre en question nos certitudes sur cette dernière théorie avancée qui s'appuie sur le fait que les travailleurs de l'économie sociale sont intrinsèquement plus motivés que ceux du secteur privé. Toutefois, la thématique de la valeur instrumentale du travail, reprise dans chaque catégorie des personnes interviewées, nous indique que le salaire n'est pas la première motivation des travailleurs de l'économie sociale. Par ailleurs, comme Frey (1997) nous l'indique, l'importance de cette thématique pour « les néophytes » est limitée à un salaire minimum permettant au travailleur de juste subvenir à ses besoins. Pour la catégorie « la continuité », le salaire est une forme d'injustice en comparaison au travail fournis et devrait être plus élevé au vu de son caractère social. Pour la catégorie « la remise en question », il est normal d'avoir un salaire moins important que dans le secteur privé ou public car la primauté est accordée à la qualité de vie et l'objectif de la démarche comme la théorie du don du travail de Preston (1989) le décrit. Le point commun des différentes personnes interviewées quant à la valeur instrumentale du travail réside dans la perception que l'individu ressent par rapport à ses obligations familiales. Même si les thématiques reprises infra n'ont pas été abordées dans notre cadre théorique, il ressort que la motivation des personnes interviewées réside également dans la perception qu'ils ont de la reconnaissance de leur travail, de la flexibilité du temps de travail, de l'esprit d'équipe et de la bonne ambiance dans laquelle ils évoluent.

Par contre, les thématiques suivantes ont été soulevés par les personnes interviewées comme étant des facteurs de démotivation, à savoir :

- le manque de perspective d'évolution personnelle ;
- le manque de structure organisationnelle ;
- et le manque de contrôle de qualité.

Pour les thématiques, reprises infra, il s'agissait parfois de motivation et parfois de démotivation, à savoir :

- la concertation sociale ;
- et l'épuisement physique ou psychique des travailleurs impliquant de nombreux désengagements ou de nombreux « syndrome d'épuisement professionnel ».

Comme Michell (1997) le souligne, la motivation est un processus par lequel un individu émet son action, en vue d'atteindre un objectif donné. Les acquis professionnels, les obligations familiales, les valeurs ou les aspirations des personnes interviewées de l'économie sociale jouent un rôle sous-jacent et sont à prendre en considération quand la notion de motivation au travail de ces personnes est analysée. Tous ces travailleurs sont conscients que travailler dans l'économie sociale relève d'un choix de vie, et non d'un choix de carrière.

4.2 Retour sur les hypothèses

Cette analyse descriptive et comparative va nous permettre de nous pencher sur les hypothèses proposées au point 1.3 du présent.

La première hypothèse était : « Les motivations de ces personnes, à travailler dans l'économie sociale, seraient liées à un partage de valeurs communes ainsi qu'à l'objet social de la structure qui les emploie. ». En tenant compte des éléments repris dans notre analyse qualitative, nous pouvons raisonnablement affirmer que cette hypothèse semble se vérifier. Toutefois, il faut nuancer cette affirmation en précisant que l'utilité sociale vécue par les personnes interviewées ne représente qu'une partie de leur motivation ; et que, si les valeurs de ces personnes ne sont plus en adéquation avec celles de la structure qui les occupent, ces personnes quitteront le projet comme le montre les nombreux « va-et-vient » expliqués supra.

La seconde hypothèse était : « Les personnes qui accordent une importance croissante au sens donné à leur travail seraient encore plus motivées à travailler et à s'impliquer dans des structures qui ont une finalité sociale. ». Notre analyse qualitative ne nous a pas permis d'établir une tendance positive pour cette hypothèse. Nonobstant le besoin de remise en question sur le sens donné, par les personnes interviewées, à leur travail, il ne ressort pas que ces personnes soient plus enclines ou plus motivées à s'impliquer dans un structure qui a une finalité sociale.

4.3 Limites et pistes d'amélioration

La première limite de notre travail de fin d'étude est lié à notre échantillonnage. Nous aurions pu élargir ou cibler d'autres types de structures de l'économie sociale, comme des mutuelles ou des fondations mais nous étions dépendant de la disponibilité de certaines personnes contactées et de leur accord. Nous aurions pu concentré notre analyse sur un plus large panel de structures maraîchères et de nous entretenir avec plus d'interlocuteurs afin de nous enquérir de la situation des travailleurs contraints de travailler ou travaillant pour un salaire libre. Il s'agit aussi d'une limite.

La deuxième limite de notre travail de fin d'étude est que nous avons restreint notre vision à l'économie sociale belge francophone. Nous aurions pu nous entretenir avec des structures flamandes ou bruxelloises ou européennes.

La troisième limite de notre travail de fin d'étude est notre manque d'expérience pour la tenue d'entretiens semi-conductifs qui demande un savoir-faire afin de ne pas influencer les réponses des personnes interviewées.

Conclusion

Notre curiosité habituelle, notre aisance à évoluer dans les collectifs soutenant une consommation locale et biologique ainsi que notre sensibilité particulière à réduire effectivement notre impact environnementale sur nos habitudes alimentaires ou de consommations en général nous avaient amené à poser la problématique suivante : « Quelles sont les motivations de certaines personnes, dont les maraîchers locaux, à travailler dans l'économie sociale et solidaire au détriment des différents avantages (salaire, horaire, carrière, ...) qu'ils pourraient obtenir dans d'autres structures relevant de l'économie capitaliste « classique » ? »

Notre enquête de terrain et les concepts théoriques nous ont, ensuite, permis d'appréhender le secteur de l'économie sociale et la motivation de certaines personnes à y travailler. De toutes les motivations relevées, la motivation prosociale est celle qui prédomine chez tous les interviewés et l'aspect pécuniaire est celle qui revêt la moindre importance ; sans toutefois, négliger l'importance donnée par les travailleurs à leur situation familiale, à leur expérience professionnelle ou à leurs valeurs.

Ce travail de fin d'étude nous a permis de nous faire une idée plus juste de l'économie sociale belge francophone et de découvrir une partie des motivations animant les personnes interviewées d'y travailler. Toutefois, les entretiens tenus nous amènent à nous questionner sur la réelle finalité des différentes structures dans lesquelles les personnes interviewées évoluent : s'agit-il d'une finalité de « bons services échangés » au profit des différentes personnes directement impliquées dans ces structures (coopérateurs, affiliés, consommateurs, etc.) ou y-a-t-il une réelle finalité sociale ? Ce questionnement ou la comparaison entre les motivations des travailleurs des différents secteurs d'activités de l'économie sociale belge pourraient être un sujet intéressant en vue de futures recherches.

Bibliographie

- Abramson, L. Y., Seligman, M. E., & Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of abnormal psychology*, 87(1), 49. doi : 10.1037//0021-843X.87.1.49
- Académie des Entrepreneurs Sociaux, HEC Liège. (2016). Baromètre des entreprises sociales en Belgique. Académie des Entrepreneurs Sociaux HEC Liège, 32pp.
- Albarello, L., Digneffe, F., Hiernaux, J. P., Maroy, C., Ruquoy, D., & de Saint-Georges, P. (1995). *Pratiques et méthodes de recherche en sciences sociales*. Paris : Armand Colin.
- Almond, S., & Kendall, J. (2000). Paid employment in the self-defined voluntary sector in the late 1990s: an initial description of patterns and trends. Centre for Civil Society, London School of Economics and Political Science.
- Archambault, E. (1986). L'Économie sociale est-elle associée aux grandes fonctions des pouvoirs publics?. *Revue internationale de l'Economie sociale*, (18), 23-43.
- Ariely, D., Kamenica, E., & Prelec, D. (2008). Man's search for meaning: The case of Legos. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 67(3-4), 671-677. doi: 10.1016/j.jebo.2008.01.004
- Bacchiega, A., & Borzaga, C. (2003). The economics of the third sector. In *The study of the nonprofit enterprise* (pp. 27-48). Springer, Boston, MA. doi: 10.1007/978-1-4615-0131-2
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology*, 88(1), 87. doi: 10.1037/0021-9010.88.1.87
- Batson, C. D. (1987). Prosocial motivation: Is it ever truly altruistic?. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 20, pp. 65-122). Academic Press. doi: 10.1016/S0065-2601(08)60412-8
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological bulletin*, 117(3), 497. doi: 10.1037/0033-2909.117.3.497
- Bénabou, R., & Tirole, J. (2006). Incentives and prosocial behavior. *American economic review*, 96(5), 1652-1678. doi: 10.1257/aer.96.5.1652
- Berry, A. J., Broadbent, J., & Otley, D. T. (Eds.). (1995). *Management control: theories, issues and practices* (Vol. 4, No. 3, pp. 265-298). London: Macmillan.
- Besley, T., & Ghatak, M. (2005). Competition and incentives with motivated agents. *American Economic Review*, 95(3), 616-636. doi: 10.1257/0002828054201413
- Borzaga, C., & Depedri, S. (2005). Interpersonal relations and job satisfaction: Some empirical results in social and community care services. *Economics and social interaction: Accounting for interpersonal relations*, 132-153. doi: 10.1017/CBO9780511522154.007
- Brolis, O. (2015). *Employment models in social enterprises: does the mission matter for job quality, discrimination, and motivations of workers in low-skilled positions?* (Doctoral dissertation). Université Catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve. Consulté le 17 mars 2022, sur https://dial.uclouvain.be/pr/boreal/object/boreal%3A167897/datastream/PDF_01/view

- Brown, W. A., & Yoshioka, C. F. (2003). Mission attachment and satisfaction as factors in employee retention. *Nonprofit management and leadership*, 14(1), 5-18. doi : 10.1002/nml.18
- Coipel, M. (1998). Le casse-tête de la définition légale de l'ASBL. In Non Marchand. De Boeck Université, Bruxelles.
- Coipel, M., & Davagle, M. (2013). Les dossiers d'ASBL Actualités - Les associations de fait. Edipro.
- Conseil Wallon de l'Economie Sociale. (1990). Rapport à l'Exécutif Régional Wallon sur le secteur de l'Economie Sociale, Namur.
- Davister, C. (2006). La gestion des ressources humaines en économie sociale. Les cahiers de la Chaire Cera, vol. n°1, Centre d'Economie Sociale, Université de Liège, 86pp.
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18(1), 105-115. doi: 10.1037/h0030644
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum. doi: 10.1007/978-1-4613-4446-9
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media. doi: 10.1007/978-1-4899-2271-7
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. doi: 10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (Eds.). (2002). *Handbook of self-determination research*. University Rochester Press.
- De Cooman, R., De Gieter, S., Pepermans, R., & Jegers, M. (2011). A cross-sector comparison of motivation-related concepts in for-profit and not-for-profit service organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40, 296-317. doi : 10.1177/0899764009342897
- Décret wallon relatif à l'économie sociale du 20 novembre 2008. (2008). *Moniteur Belge*, 31 décembre, p. 69056.
- Defourny, J. (1990). L'économie sociale en Wallonie : sources et identité d'un troisième grand secteur. *Les Régions et l'Europe*, 155-180.
- Defourny, J., & Develtere, P. (1999). Origines et contours de l'économie sociale au Nord et au Sud. *L'économie sociale au Nord et au Sud*, 25-50.
- Defourny, J., & Mertens, S. (1999). Le troisième secteur en Europe : un aperçu des efforts conceptuels et statistiques. *L'économie sociale*, 5-20.
- Defourny, J. (2004). L'émergence du concept d'entreprise sociale. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 43(3), 9-23. doi : 10.3917/rpve.433.0009
- Defourny, J. (2005). L'actualité de l'économie sociale : des repères historiques, conceptuels et prospectifs. *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (32).
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2013). L'approche EMES de l'entreprise sociale dans une perspective comparative. SOCENT Working Paper. Consulté le 17 mars 2022, sur <http://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-13-02-FR.pdf>

- Delfgaauw, J., & Dur, R. (2008). Incentives and workers' motivation in the public sector. *The Economic Journal*, 118(525), 171-191. doi : 10.1111/j.1468-0297.2007.02108.x
- Devaro, J., & Brookshire, D. (2007). Promotions and incentives in nonprofit and for-profit organizations. *ILR Review*, 60(3), 311-339. doi: 10.1177/001979390706000301
- Develtere, P., Van Ootegem, L., Raeymaekers, P. (2004). Les fondations en Belgique – Profil du secteur. Fondation Roi Baudouin, Bruxelles. Consulté le 17 mars 2022, sur https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/190231/1/P22_PD_Fondations.pdf
- Dowling, W. F., & Sayles, L. R. (1978). *How managers motivate: The imperatives of supervision*. New York : McGraw-Hill.
- Entreprise d'économie sociale, un secteur en bonne forme. [Fichier vidéo]. (2016). Belgique : RTC Télé Liège. Consulté le 2 avril 2022, sur https://www.rtc.be/video/info/economie/entreprise-deconomie-sociale-un-secteur-en-bonne-forme-_1492712_325.html
- Forest, J., & Mageau, G. A. (2008). La motivation au travail selon la théorie de l'autodétermination. *Psychologie Québec*, 25(5), 33-36. Consulté le 17 avril 2022, sur https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2008_ForestMageau_TAD.pdf.
- Francois, P. (2001). Employee care and the role of nonprofit organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics JITE*, 157(3), 443-464. doi: 10.1628/0932456013621251
- Francois, P., & Vlassopoulos, M. (2008). Pro-social motivation and the delivery of social services. *CESifo Economic Studies*, 54(1), 22-54. doi: 10.1093/cesifo/ifn002
- Frey, B.S. (1997). *Not Just for the Money: An Economic Theory of Personal Motivation*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. doi: 10.1002/job.322
- Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of management review*, 32(2), 393-417. doi: 10.5465/amr.2007.24351328
- Grant, A. M. (2008). Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity. *Journal of applied psychology*, 93(1), 48-58. doi: 10.1037/0021-9010.93.1.48
- Grant, A. M., & Shin, J. (2011). Work motivation: Directing, energizing, and maintaining effort (and research). In *The Oxford handbook of human motivation*. doi: 10.1093/oxfordhb/9780195399820.013.002
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279. doi: 10.1016/0030-5073(76)90016-7
- Hély, M. (2008). À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire. *Sociétés contemporaines*, (1), 125-147. doi: 10.3917/soco.069.0125
- Heyes, A. (2005). The economics of vocation or 'why is a badly paid nurse a good nurse'?. *Journal of Health Economics*, 24(3), 561-569. doi: 10.1016/j.jhealeco.2004.09.002

Kolstad, J. R., & Lindkvist, I. (2012). Pro-social preferences and self-selection into the public health sector: evidence from an economic experiment. *Health policy and planning*, 28(3), 320-327. doi: 10.1093/heapol/czs063

La Libre Belgique. (2016). L'économie sociale cartonne mais reste méconnue des Belges. Consulté le 28 mars 2017, sur <http://www.lalibre.be/economie/libre-entreprise/l-economie-socialecartonne-mais-reste-meconnue-des-belges-576182f435705701fd875ab0>

Lanfranchi, J., & Narcy, M. (2008). Différence de satisfaction dans l'emploi entre secteurs à but lucratif et à but non lucratif: le rôle joué par les caractéristiques d'emploi. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 79(2), 323-368. doi: 10.1111/j.1467-8292.2008.00361.x

Legnerova, K. (2016). Motivation in profit and non-profit organizations. University of Economics in Prague. Consulté le 3 mars 2022, sur <https://relik.vse.cz/2016/download/pdf/35-Legnerova-Katerina-paper.pdf>

Legros, D., & Narcy, M. (2004). Différentiel de salaire entre secteur sans but lucratif et secteur privé en France. *Solidarités collectives. Famille et solidarités*, 1, 215-230.

Les entreprises sociales - présentation par Marthe Nyssens. [Fichier vidéo]. (2015). Belgique : Les Petits Riens Asbl. Consulté le 17 avril 2022, sur <https://www.youtube.com/watch?v=n6L0OxzMA4>

Light, P. (2002). The content of their character: The state of the nonprofit workforce. *Nonprofit Quarterly*, 9(3), 6-19.

Loi du 6 août 1990 relative aux mutualités et aux unions nationales de mutualités. (1990). *Moniteur belge*, 28 septembre, p. 18475.

Loi du 13 avril 1995 modifiant les lois sur les sociétés commerciales, coordonnées le 30 novembre 1935. (1995). *Moniteur belge*, 17 juin, p. 17492.

Loi du 7 mai 1999 contenant le code des sociétés : art 350 et plus. (1999). *Moniteur belge*, 6 août, p. 29440.

Loi du 2 mai 2002 sur les associations sans but lucratif, les associations internationales sans but lucratif et les fondations. (2002). *Moniteur belge*, 11 décembre, p. 55696.

Marée, M., & Mertens, S. (2002) Contours et statistiques du non-marchand en Belgique. Les Éditions de l'Université de Liège. Consulté le 26 mars 2022, sur https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/64582/1/Maree_M_et_al__2002__Contours_et_statistiques_du_non-marchand_en_Belgique.pdf

Mayaux, F. (2001). La mobilité professionnelle des cadres de l'économie marchande vers l'économie sociale. Pourquoi? Comment?. *Revue internationale de l'économie sociale : Recma*, (281), 170-182. doi : 10.7202/1024031ar

Mertens, S. (2007). Définir l'économie sociale. Les cahiers de la Chaire CERA.

Mertens, S., & Marée, M. (2008). Définir l'économie sociale en Belgique. E-note, 4. Consulté le 26 mars 2022, sur <https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/12724/1/Enote4%20fr.pdf>

Mertens, S. (2010). La gestion des entreprises sociales. Liège : Edipro.

Mertens, S. (2015). La gestion des entreprises sociales : Economie et objectifs sociaux dans les entreprises belges. EdiPro.

- Mitchell, T. R. (1997). Matching motivational strategies with organizational contexts. *Research in organizational behavior*, 19, 57-150.
- Mitchell, T. R., & Daniels, D. (2003). Motivation. *Handbook of psychology*, 223-254.
- Mosca, M., Musella, M., & Pastore, F. (2007). Relational Goods, Monitoring and Non-Pecuniary Compensation in the Nonprofit Sector: The Case of the Italian Social Services. *Annals of public and cooperative economics*, 78(1), 57-86. doi: 10.1111/j.1467-8292.2007.00327.x
- Narcy, M. (2007). Motivation intrinsèque et équité salariale: une comparaison entre les secteur associatif et le secteur privé (Doctoral dissertation) Paris 2, Paris.
- Narcy, M. (2009). Les salariés du secteur associatif sont-ils davantage intrinsèquement motivés que ceux du secteur privé?. *Economie & prévision*, (2), 81-99. doi : 10.3406/ecop.2009.7901
- Narcy, M. (2013). Le travail associatif: des salariés intrinsèquement motivés. M. Hély, M. Simonet (sous la direction de), *Le travail associatif*, Nanterre, Presses universitaires de Paris Ouest.
- Observatoire de l'Economie Sociale (ConcertES). (2017). Etat des lieux de l'économie sociale en 2015. *Les Cahiers de l'Observatoire*, 13, 1-20.
- Pirotte, G., & Heuschen, L. (2003). Les fondations belges d'utilité publique: entre permanence et changements. PÔLE-SUD/Université de Liège.
- Preston, A. (1989). The non-profit worker in a for-profit world. *Journal of Labor Economics*, 7(4), 438- 463. doi: 10.1086/298216
- Roomkin, M., & Weisbrod, B. (1999). Managerial compensation and incentives in for-profit and nonprofit hospitals. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 15(3), 750-781. doi: 10.1093/jleo/15.3.750
- Rose-Ackerman, S. (1996). Altruism, Nonprofits, and Economic Theory. *Journal of Economic Literature*, 34(2), 701–28.
- Rose-Ackerman, S. (1997). Altruism, ideological entrepreneurs and the non-profit firm. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 8(2), 120-134. doi : 10.1007/BF02354190
- Roussel, P., & Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi (Toulouse). (2000). *La motivation au travail : concept et théories*. LIRHE, Université des sciences sociales de Toulouse. Consulté le 4 avril 2022, sur <http://www.lesclesdelamotivation.fr/Documents%20li%E9s/motivationroussel.pdf>
- Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. Edward L., Deci and. *Perspectives on motivation*, 38(237), 237-288.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68. doi : 10.1037/0003- 066X.55.1.68
- Sarrazin, P., Pelletier, L., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2011). Nourrir une motivation autonome et des conséquences positives dans différents milieux de vie : les apports de la théorie de l'autodétermination. *Traité de psychologie positive*. Bruxelles : De Boeck, 273-312.

- Schepers, C., De Gieter, S., Pepermans, R., Du Bois, C., Caers, R., & Jegers, M. (2005). How are employees of the nonprofit sector motivated? A research need. *Nonprofit Management and Leadership*, 16(2), 191-208. doi: 10.1002/nml.100
- Serra, D., Serneels, P., & Barr, A. (2011). Intrinsic motivations and the non-profit health sector: Evidence from Ethiopia. *Personality and Individual Differences*, 51(3), 309-314. doi: 10.1016/j.paid.2010.04.018
- Service Public Fédéral Belge. (n.d.). Économie sociale. Consulté le 5 avril 2022, sur https://www.business.belgium.be/fr/gerer_votre_entreprise/entreprise_durable/economie_sociale
- Solidarité des alternatives wallonnes et bruxelloises (n.d.). Entreprises sociales. Consulté le 5 avril 2022, sur <http://www.saw-b.be/spip/Entrepreneuriat-social>
- Solidarité des alternatives wallonnes et bruxelloises (n.d.). L'Annuaire de l'Économie Sociale. Consulté le 5 avril 2022, sur <http://www.saw-b.be/spip/spip.php?page=annuaire-es>
- Solidarité des alternatives wallonnes et bruxelloises (n.d.). Manifeste. Consulté le 5 avril 2022, sur <https://saw-b.be/manifeste/>
- Speckbacher, G. (2003). The economics of performance management in non-profit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 13(3), 267-281. doi: 10.1002/nml.15
- Tippet, J., & Kluvers, R. (2009). Employee rewards and motivation in non profit organisations: case study from Australia. *International Journal of Business and Management*, 4(3), 7. doi : 10.5539/ijbm.v4n3p7
- Université Catholique de Louvain. (n.d.). Économie sociale / entreprise sociale (Nord). Consulté le 9 avril 2022, sur <https://uclouvain.be/fr/chercher/cirtes/economie-sociale-entreprisesociale-nord.html>
- Université Catholique de Louvain. (n.d.). Chaire "Les Petits Riens - L'Économie sociale au service de la lutte contre la pauvreté". Consulté le 9 avril 2022, sur <https://uclouvain.be/fr/chercher/cirtes/chaire-les-petits-riens-l-economie-sociale-auservice-de-la-lutte-contre-la-pauvrete-0.html>
- Vallerand, R.J. & Thill, E.E. (1993). Introduction au concept de motivation. in Vallerand, J. et Thill, E.E. (Eds), *Introduction à la psychologie de la motivation*, Laval (Québec), Éditions études vivantes - Vigot, p.3-39.
- Vallerand, R. J. (1997). Toward a hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 29, pp. 271-360). Academic Press. doi: 10.1016/S0065-2601(08)60019-2
- Weisbrod, B.A. (1983). Non-profits and proprietary sector behavior: wage differentials among lawyers. *Journal of Labor Economics*, 1(3), 246-263. doi: 10.1086/298012

Annexes

Résumé

L'économie sociale et solidaire belge francophone s'étoffe, un peu plus chaque jour, de nouveaux travailleurs. Le choix de ces travailleurs, mus par une volonté d'interagir différemment pour réduire leurs empreintes écologiques sur notre planète, nous a amené à nous questionner sur la thématique de la motivation de ces derniers à rejoindre les différents mouvements sociaux et solidaires et plus particulièrement, celui du secteur du maraîchage biologique.

La question de recherche qui servira de trame à ce travail de fin d'étude est la suivante : « Quelles sont les motivations de certaines personnes, de certains paysans locaux dans le présent cas, à travailler dans l'économie sociale et solidaire maraîchère au détriment des différents avantages (carrière, salaire, ...) qu'ils pourraient obtenir plus facilement dans d'autres organisations relevant de l'économie capitaliste « classique » ? »

Ce travail sera scindé en deux parties, la première théorique et la seconde pratique.

La partie théorique synthétisera un échantillon de la littérature traitant de l'économie sociale et solidaire belge francophone. Les différents types d'organisation de cette économie y seront développés. Nous présenterons également la théorie de l'auto-détermination (Deci & Ryan, 1985) dont le concept de motivation prosocial fait partie ainsi que de la théorie de « faire don » de leur travail (Almond & Kendall, 2000) et les travaux portant sur la différence du niveau de motivation intrinsèque des travailleurs issus du secteur social et ceux issus du secteur privé. Cette vue d'ensemble nous permettra de dégager un cadre d'analyse pour appréhender le sujet central de notre travail de fin d'étude ainsi que les hypothèses de recherche y afférant.

La partie pratique de ce travail va s'attacher, quant à elle, à confronter la théorie aux données obtenues à l'aide d'une analyse qualitative de onze entretiens réalisés au sein d'une coopérative locale maraîchère, à finalité sociale.

Nous pourrions ainsi faire ressortir de cette analyse non pas une réalité absolue mais bien une réalité.

