



# Rapport annuel 2020



2020 vue par les  
travailleur·euse·s

Rapport annuel 2020

# Table des matières

Le groupe Terre en un coup d'œil .....	3
Le mot du Président .....	6
L'entrepreneuriat social et solidaire .....	8
Une année marquée par la crise COVID .....	8
Développement de nos activités .....	13
Au niveau des fédérations .....	14
Une gestion participative en démocratie directe .....	15
Démocratie sous confinement .....	15
Une adhésion confirmée par référendum .....	16
Du changement à la tête des entreprises du groupe Terre .....	17
Une aventure populaire de développement .....	18
Fleur Service Social : la professionnalisation du logement .....	18
La coopération au développement en réseau .....	19
Fenêtre sur 2021 .....	20

01

# Le groupe Terre en un coup d'œil 2020



**TERRE ASBL**  
**TERTEX SAFS**  
**CLICOTE SRL**  
Récupération de textile



**FLEUR SERVICE SOCIAL ASBL**  
Déménagement social  
Logement  
Récupération et vente d'objets  
et de meubles de seconde main



**AUTRE TERRE ASBL**  
Éducation au développement  
Appui à des partenaires du Sud



**GROUPE TERRE ASBL**  
Services transversaux



**GROUPE TERRE ASBL**  
Faitière



**CO-TERRE SAFS**  
Placement de cloisons  
amovibles et isolation  
acoustique



**PAN-TERRE SAFS**  
Fabrication de panneaux  
d'isolation acoustique  
**ACOUSTIX SA**  
Commercialisation

**RÉCOL'TERRE SAFS**  
Transport-collecte de  
déchets ménagers et  
industriels



**TRI-TERRE SAFS**  
Tri de papier-carton



**424**  
travailleur-euse-s  
(effectif global)



**256**  
travailleur-euse-s  
en insertion



**82%**  
« pour » la gestion  
participative lors  
du référendum



## Terre

**19 448**

tonnes de textile collecté

**7 118**

tonnes vendues à l'exportation

## Clicote srl

**150**

partenaires (Belgique, France, Espagne, Italie)

**6 050**

tonnes de textile récupéré

**310**

tonnes vendues en magasin

**2 091**

tonnes de déchets



**Terre** assure les collectes pendant le confinement et ouvre 3 «*Factory Shopping*» à Couvin, Genappe et Ans-Rocourt.



## Pan-terre Acoustix

**160 000 m<sup>2</sup>**

de panneaux isolants acoustiques vendus



**Pan-terre Acoustix** développe ses ventes et continue ses investissements dans le renouvellement de la ligne de production.

## Récol'Terre

**2 874**

tonnes de PMC collecté



**18 717**

tonnes de verre collecté



**14 742**

tonnes de papier-carton collecté



**7 133**

conteneurs de déchets transportés chez le recycleur en provenance des recyparcs Intradef



**Récol'Terre** voit son activité de transport de conteneurs de recyparcs suspendue pour cause de Covid. La collecte en porte-à-porte et celle du verre se poursuivent en tant que métiers essentiels.



## Tri-Terre

**50 902**

tonnes de papier-carton trié

**Tri-Terre** fait face à la fermeture des papeteries qui sont rapidement relancées pour produire notamment les cartons nécessaires à l'emballage des médicaments.





## Fleur Service Social

24

personnes accompagnées

- 14 par la mise à disposition d'un logement
- 20 en insertion socio-professionnelle



Fleur Service Social fête ses 40 ans et reçoit des mains du ministre Collignon son agrément «Association de Promotion du Logement».



## Autre Terre

7 000

agriculteur·trice·s soutenu·e·s

12 000

familles ont accès à un système de gestion des déchets



Malgré l'annulation des brocantes d'avril et octobre, **Autre Terre** trouve les financements nécessaires. Un «crowdfunding» permet notamment de soutenir la création de puits au Mali.



## Groupe Terre - faitière

11

conseils d'administration renouvelés

4

pistes explorées pour les métiers de demain

## Services transversaux

1 756

interventions du service IT

691

dossiers de chômage Covid

11 285

heures d'intervention du service technique

32

recrutements accompagnés



François est élu comme nouveau président du **groupe Terre** par l'Assemblée générale des travailleur·euse·s. Il succède à William, qui a endossé la fonction pendant 26 ans.



## Co-Terre

130

chantiers réalisés

**Co-Terre** réduit ses activités avec la fermeture temporaire de ses fournisseurs. Elle développe sa communication digitale et s'offre un nouveau site web.



# 02

## Le mot du Président François Malaise



### Deux mille vingt, une année hors du commun, déboussolante

Petit retour en arrière : fin 2019, le **groupe Terre** terminait magiquement l'année en fêtant ses **70 ans** avec ses travailleur·euse·s et leurs proches. Septante années d'une aventure populaire proposant à chacun·e de ses membres de construire des vies dignes à partir de nos valeurs : la solidarité, le dialogue et la responsabilité.

Ces valeurs, le groupe Terre les concrétise aujourd'hui par des centaines d'emplois pour des personnes au départ moins qualifiées, par une gouvernance qui associe les travailleur·euse·s à la gestion de leur entreprise, dans une démarche d'éducation permanente, par des décisions visant l'intérêt général et par des projets de solidarité locale et internationale.

En démarrant l'année 2020, nos entreprises avaient déjà en ligne de mire d'importants défis. On citera, comme exemples parmi d'autres, le renouvellement du marché du tri des papiers et cartons pour Tri-Terre, l'extension des activités de placement dans de nouvelles provinces pour Co-Terre, l'ouverture de nouveaux magasins de seconde main pour Terre asbl, Autre Terre et Fleur Service Social.

Côté groupe aussi, les défis étaient de taille : assurer le relais après une présidence de 26 ans, renouveler l'ensemble des conseils d'administration, développer les métiers de demain pour les personnes moins qualifiées ou encore travailler à la reconnaissance de la gestion participative en entreprise.

*Celui dont on ne dira pas le nom est venu tout bousculer à coup de vagues d'infections et de confinements.*

Face à ce tsunami sanitaire, chacun-e d'entre nous a dû apprendre à vivre avec la pandémie et ses inconnues, avec la maladie ou l'isolement. Collectivement, il a fallu faire le boulot dans des conditions extraordinaires : des équipes fragilisées, des fermetures de magasins, des annulations de brocante, l'emballage des tonnages de déchets collectés, le stockage des matières supplémentaires en attente d'être triées, l'arrêt des investissements de nos clients, l'organisation du télétravail...

Notre gestion participative, fondée sur des réunions collectives en présentiel, a souffert de la distanciation. Nos organisations du travail s'en sont ressenties, bousculant le besoin des travailleur-euse-s d'être informé-e-s, de s'exprimer ou de participer à la vie et au fonctionnement de leur secteur d'activité.

Durant cette année déboussolante, la magie du groupe Terre a opéré. Les travailleur-euse-s et les responsables ont répondu aux multiples situations à risques de la pandémie par leur implication et leur abnégation. Les équipes furent à l'affût de chaque opportunité pour permettre à leurs entreprises de clôturer l'année dans le vert. Mission réussie ! Bravo à toutes et tous.

Parallèlement à cet investissement quotidien, les travailleur-euse-s ont confirmé par référendum leur adhésion à notre mode de gestion participative en démocratie directe.

L'année 2020 a vu aussi la création de la nouvelle coopérative BatiTerre, fruit de notre partenariat avec Batigroupe et La Poudrière ou encore la reconnaissance de Fleur Service Social comme Association de Promotion du Logement, un outil qui permettra d'intensifier l'accompagnement par le logement des plus démunis.

Pour conclure, je voudrais encore remercier celles et ceux qui ont fait le job dans des conditions difficiles en y ajoutant souvent une dose de solidarité, cet ingrédient qui nous permet de soulever des montagnes.

**François Malaise,**

*Président-directeur général Groupe Terre*





## Une année marquée par la crise COVID

Comme l'ensemble de la société, nos activités n'ont pas manqué d'être affectées par la pandémie de COVID-19, avec des effets et une durée d'impact variables selon les secteurs.

### Pour la construction, deux marchés différents

Pour nos entreprises actives dans le domaine de la construction, les effets de la crise sanitaire se sont ressentis différemment selon le type de clientèle.

#### Le secteur placement au ralenti

**Co-Terre**, qui preste principalement pour le secteur industriel et tertiaire, a été sérieusement impactée. D'abord son fournisseur de cloisons, ensuite de nombreux clients ont fermé complètement leurs portes. Cette situation l'a mise à l'arrêt durant une bonne partie du second trimestre. Dans un deuxième temps, les entreprises devenues frileuses en matière d'investissements, le carnet de commandes s'est rempli beaucoup plus difficilement. Le chômage temporaire coronavirus, de mise depuis le deuxième trimestre 2020, a dès lors été prolongé pour une partie des équipes. Ce stress pour les travailleurs est venu s'ajouter à celui d'apprendre à vivre avec le virus et la mise en place des mesures de prévention.

Cette situation a compliqué la mise en œuvre du plan de développement sur les provinces du Brabant wallon, de Hainaut et de Namur. Ce plan s'appuie sur trois piliers : un délégué technico-commercial supplémentaire, un travail de réseautage avec des partenaires aux activités complémentaires à la pose de cloisons amovibles et une



communication digitale renforcée. Les demandes de prix sont aujourd'hui en nette augmentation, mais leur taux de concrétisation doit encore retrouver celui d'avant la crise. Les mesures prises par le gouvernement ont permis de faire le gros dos et Co-Terre est aujourd'hui en ordre de marche.



## L'isolation acoustique, télétravailler dans le calme

Pour les sociétés **Pan-terre** et **Acoustix**, qui produisent et commercialisent des panneaux d'isolation acoustique, les effets de la crise auront été moins préjudiciables. La fermeture des négoce et le passage à la vente en ligne lors du premier confinement ont demandé à l'équipe de vente de réinventer rapidement sa manière de travailler. Les conseillers technico-commerciaux ont néanmoins pu, dans la deuxième moitié de l'année, effectuer plus de visites de chantiers. Les travaux d'isolation acoustique se sont poursuivis à un rythme soutenu. On note même, sur l'ensemble de l'année 2020, une bonne tenue des ventes. L'année 2020 s'est terminée pour Pan-terre et son équipe par un rythme de production intense.

Le confinement n'y est sans doute pas étranger : un défaut d'isolation acoustique passable en temps normal peut rapidement devenir insupportable lorsqu'on passe la majorité du temps à domicile. La généralisation du télétravail a également créé un besoin d'aménagement d'espaces de travail isolés des bruits de la maison. Enfin, les restrictions en matière de voyages auront probablement suscité un glissement de portefeuilles du poste vacances au poste rénovation.

## Récupération de déchets : des métiers en première ligne

### Une année intense pour la collecte et le transport de déchets

Les collectes sélectives de déchets, considérées comme services essentiels, se sont poursuivies tout au long de l'année, avec des tonnages en nette augmentation, en raison d'une part du développement exponentiel du commerce en ligne, gros consommateur de cartons d'emballage, et d'autre part par la plus grande production de déchets d'une population confinée à domicile. Deux mille vingt coïncidait également avec la première année complète où les plastiques durs pouvaient être déposés dans le sac des PMC. En pleine pandémie, **Récol'Terre** a réussi à relever ce défi supplémentaire. Seuls les chauffeurs affectés au transport des déchets des recyparcs ont connu un mois de chômage temporaire au début de la crise sanitaire. Un court moment d'arrêt avant une intensité jamais connue auparavant dans

ce secteur : le confinement a certainement incité une grande partie de la population à faire des travaux ou du rangement à domicile et à évacuer ses déchets vers les recyparcs.

Pour assurer la continuité du service tout en veillant à la sécurité, une série de mesures de protection a été mise en place. Au sein des équipes, le stress était palpable lors de la première vague. Mais c'est lors de la deuxième que les difficultés se sont fait sentir : certains travailleurs sont tombés malades, d'autres étaient en quarantaine. Même si tous sont heureusement sortis indemnes, il a fallu trouver des solutions pour les remplacer et continuer à collecter des tonnages toujours très importants. La mobilisation constante de l'équipe tout au long de l'année est à saluer.





## Papier-carton : risque de pénurie et envolée des prix

Tri-Terre récupère le papier-carton provenant des collectes sélectives auprès des ménages, un service considéré également comme essentiel durant la crise sanitaire.

Le challenge fut de maintenir l'activité tout au long de l'année, notamment par la mise en place de différentes mesures de prévention. L'arrêt de certaines collectes en Europe a provoqué une pénurie sur le marché. Plusieurs fédérations<sup>2</sup> ont rapidement tiré la sonnette d'alarme et souligné le manque de matière première pour produire les emballages de médicaments et de denrées alimentaires. Cette tension sur le marché a provoqué une envolée des prix dont Tri-Terre a pu bénéficier après une année 2019 financièrement difficile.

Avec le développement des ventes en ligne, le gisement a radicalement changé ces dernières années : sa composition est passée d'une majorité de journaux-revues à une majorité de cartons. Cette transformation impose de moderniser la ligne de tri afin de respecter le cahier des charges des papeteries. Dans ce cadre, le tri manuel va céder sa place à des équipements optiques plus précis. Pour reconverter les opérateurs de tri, plusieurs pistes sont testées : l'emballage de chiffons d'essuyage, le nettoyage de bocaux et de bouteilles réutilisables pour le compte de micro-brasseries ou le tri d'objets du quotidien destinés à la vente en seconde main.

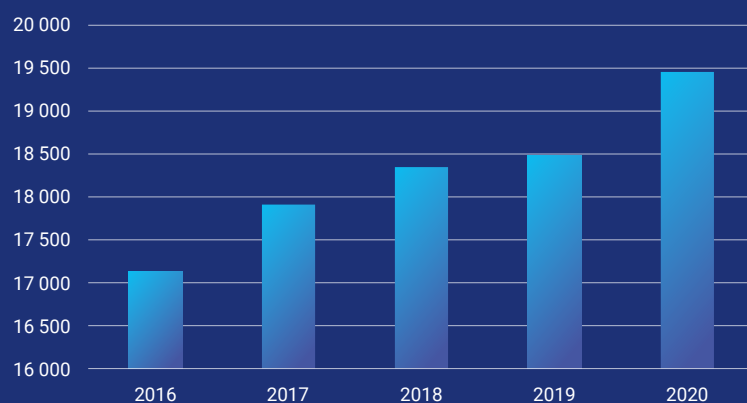
## Récupération de textile : afflux de dons... et de déchets

En matière de récupération de vêtements, l'année 2020 aura été celle de tous les records pour **Terre asbl** dont les collectes se sont poursuivies sans interruption tout au long de l'année : un record au niveau du tonnage collecté malheureusement accompagné d'un taux très important

de déchets déposés dans et aux alentours des bulles. C'est principalement lors du premier confinement, lors de la fermeture des parcs à conteneurs, que les dépôts sauvages se sont accumulés aux pieds des bulles, rendant plus difficile encore le travail de vidange de celles-ci.

<sup>2</sup> Fevia (Fédération de l'industrie alimentaire belge) et INDUFED (Plateforme réunissant COBELPA (association des producteurs de pâtes, papiers et cartons), FETRA (fédération des transformateurs de papiers et cartons) et FIV (fédération des producteurs et transformateurs de verre))

### Évolution du textile collecté • Terre asbl



Face à cette augmentation des dons, l'enjeu était de pouvoir traiter ces textiles. Même si le tri a pu se poursuivre pratiquement à l'identique, des espaces de stockage ont dû être loués pour entreposer le surplus. C'est le secteur des magasins qui a été le plus touché par la crise, avec de



longs mois de fermeture imposée. Le *click and collect* testé dans deux magasins offrait des résultats trop faibles pour couvrir les frais. À ces périodes de fermeture, on ajoutera beaucoup d'incertitudes par rapport à l'application des protocoles (les vêtements essayés peuvent-ils être remis en rayon ?...). Malgré ce contexte difficile, trois magasins ont vu le jour en 2020 : des **Terre Factory Shopping** – ce nouveau modèle de grande surface – se sont ouverts à Couvin, à Genappe et à Ans-Rocourt, ce dernier proposant, en plus des vêtements et accessoires, des meubles de la Ressourcerie du Pays du Liège.

L'exportation de friperie vers les **pays du Sud** a, quant à elle, continué. C'est d'ailleurs la diversité de sa clientèle, ainsi que la taille de l'entreprise, qui ont permis à Terre asbl de passer le cap de 2020. La société **Clicote**, qui valorise les invendus d'autres récupérateurs belges d'économie sociale, a également continué à travailler avec ses 150 partenaires.

## Du côté de Fleur Service Social

Chez **Fleur Service Social**, les activités n'ont pas toutes été pénalisées de la même manière : alors que les magasins ont subi trois mois de fermeture imposée, la collecte d'objets à domicile n'a été suspendue que de mars à mai, tout comme les déménagements sociaux (ce qui se traduit par une vingtaine de déménagements de moins que prévu). En revanche, dans l'ensemble des secteurs, une même inquiétude régnait : quels risques prend-on en exerçant notre métier, en étant en contact avec la population lors des collectes à domicile ou lors de la vente en magasin, en manipulant les objets à trier ?

Très contrastée pour l'association, l'année 2020 a marqué un coût d'arrêt dans l'important développement de l'activité de récupération des biens du quotidien de ces dernières années. Par ailleurs, malgré le contexte de crise, Fleur Service Social a continué à structurer son activité d'accompagnement par le logement de personnes en situation de précarité par l'engagement d'une accompagnatrice sociale et l'augmentation de ses possibilités de logement. Deux mille vingt restera aussi l'année du départ d'A. et H. Roberti, qui ont porté bénévolement l'activité de logement au sein de l'association. Merci à eux pour leur investissement au quotidien.



## Plus de dons pour la coopération au développement

La brocante de la solidarité, organisée deux fois par an par **Autre Terre**, est une activité essentielle dans la recherche de fonds pour soutenir les projets de développement menés dans le Sud. En 2020, tant en avril qu'en octobre, l'événement a dû être annulé. Pour faire face à cette perte considérable, Autre Terre a revu sa stratégie de récolte de fonds : développer les ventes au magasin Planète R

(dont un second point de vente a ouvert ses portes en avril 2021, à Fléron), amplifier les dons par le recours à des crowdfunding, multiplier l'envoi de dossiers de demandes de fonds auprès de fondations. La forte implication de l'équipe et une communication soutenue ont permis à Autre Terre de sortir la tête de l'eau en 2020.



### Du côté des partenaires Sud

Les **partenaires Sud d'Autre Terre** ont vécu également des situations fort différentes en fonction de leur situation géographique, l'Afrique étant moins touchée que l'Amérique latine. La population africaine, plus jeune, confrontée plus régulièrement à des virus, déjà habituée à certaines mesures d'hygiène élémentaire, bénéficie peut-être également des effets positifs d'un climat plus sec.

Le Pérou a été touché de plein fouet, avec une mortalité importante, malgré des périodes de confinement strict très longues, des interdictions de sorties du domicile et des restrictions de voyages au sein même du pays. Les collectes de déchets organisées par les Femmes Eco-

solidaires à Arequipa ont été stoppées pendant plusieurs mois, faute d'autorisation de sorties, gelant aussi les revenus de l'activité – qui, pour certaines femmes, représentent leur unique revenu. Les partenaires actifs dans l'agroécologie, situés à la campagne, soumis à moins de contrôle, ont pu continuer à cultiver. C'est pour écouler leurs marchandises et avoir accès aux marchés (des villes avoisinantes ou de Lima) qu'ils ont rencontré plus de difficultés. Tout ça s'ajoute à une situation économique déjà difficile dans un contexte de crise politique, avec un changement de présidence qui se passe difficilement.



## Développement de nos activités

Si l'épidémie de Covid a bousculé de fond en comble nos activités, nous obligeant à gérer en premier lieu l'urgence, il n'en reste pas moins essentiel de continuer à les développer.

### Investir dans la formation des chauffeurs et des chargeurs

En 2020, l'accent a été mis sur la formation des nouveaux chauffeurs de **Récol'Terre** avec d'abord la mise en place d'un parcours-test préalable à la première tournée, ensuite l'accompagnement d'un chauffeur titulaire et enfin l'établissement d'un bilan de compétences avec le service technique.

Le métier de chargeurs, quant à lui, est parfois comparé à celui d'athlète de haut niveau. Pour le pratiquer sur le long terme, il est primordial de préserver la musculature et les articulations. Une sensibilisation à l'importance des gestes préventifs a été organisée. Ce programme devrait être complété en 2021 par des séances de stretching. Récol'Terre réfléchit aux possibilités de dédier un local à la pratique d'échauffements-étirements.

Pour 2021, l'objectif est de mieux accompagner les chauffeurs-remplaçants à l'aide d'itinéraires informatisés. Jusqu'à présent, pour effectuer des tournées qu'ils ne maîtrisent pas, ceux-ci pouvaient compter sur l'aide d'un chargeur expérimenté, mais cela nécessitait des coups d'œil réguliers dans le rétroviseur. Le guidage à l'aide d'un plan papier tout au long de la journée n'est pas non plus idéal pour se concentrer sur toutes les exigences liées à la conduite. Début 2021, pour améliorer la sécurité mais aussi la productivité, un premier camion a été équipé d'un ordinateur de bord capable d'enregistrer une tournée avec toutes ses spécificités, avant de la restituer sous forme de guidage GPS. Le test est concluant ; la décision est prise de poursuivre avec les autres véhicules de la collecte porte-à-porte durant l'été.

### Renouvellement des équipements de l'usine Pan-terre

Dans une dynamique de croissance depuis plusieurs années, le projet **Pan-terre-Acoustix** continue sa marche en avant. Celle-ci se traduit par le renforcement de l'équipe de production afin de faire face aux défis actuels et futurs. Organisé en trois pauses, le travail doit s'appuyer sur des équipes stables et compétentes pour réaliser des panneaux dans les meilleurs délais.

Parallèlement, Pan-terre est engagée depuis plusieurs années dans un plan d'investissements destiné à renouveler ses équipements. Celui-ci se poursuit avec un projet de mécanisation d'une partie de la préparation à l'encollage des panneaux. Cet investissement permettra aux travailleurs d'avoir un outil adapté à la demande croissante du marché.

## Renforcer la dimension locale de la réutilisation

En juin 2020, le conseil d'administration de Terre asbl a pris la décision d'ouvrir une base de collecte en Province de Luxembourg, avec pour objectif de diminuer le nombre de kilomètres à parcourir pour effectuer les tournées de vidanges des bulles à textile, de réduire ainsi l'empreinte environnementale tout en développant l'emploi dans une nouvelle zone géographique. Avec un léger retard en raison de la crise, la base de Neufchâteau s'est bien ouverte en mai 2021. En parallèle, un **Terre Factory Shopping** a ouvert ses portes, à Neufchâteau également. Ce magasin propose, en plus des vêtements, des meubles et objets du quotidien grâce à un partenariat avec l'**Entrep'eau**, une entreprise bastogarde d'économie sociale active également dans l'insertion socioprofessionnelle<sup>3</sup>.



## Au niveau des fédérations

### TESS

**TESS**, un Groupement Européen d'Intérêt Economique initié par Terre asbl, rassemble des entreprises d'économie sociale espagnoles, italiennes, françaises et belges. Sa mission a été formulée comme ceci : « tous les textiles, linge de maison, chaussures et accessoires vestimentaires d'origine ménagère, usagés ou inutilisés, sont récupérés, c'est-à-dire collectés, triés, traités et valorisés, par des entreprises d'économie sociale et solidaire. Celles-ci donnent priorité à la réutilisation sur le recyclage puis les

autres formes de valorisation. Elles privilégient les circuits courts et l'emploi local, en priorité pour les personnes éloignées du marché du travail telles que précisées dans le règlement européen 2204/2002 ».

En 2020, TESS a recruté deux business developers – l'un basé au Togo, l'autre en Uruguay – chargés d'identifier les partenaires en Afrique et en Amérique Latine lui permettant de remplir sa mission.

### La fédération Ressources

La collecte par bulles à textile est un service à la population considéré comme essentiel. Mais en plus de l'afflux de textile lié au confinement (une grande partie de la population a mis à profit le temps passé à la maison pour faire du tri), la fermeture d'autres circuits de récupération comme les parcs à conteneurs a provoqué un grand nombre de dépôts sauvages, aux alentours des bulles, de déchets en tout genre. La **fédération Ressources** a travaillé à faire reconnaître les spécificités de ses membres durant cette crise sanitaire par un lobbying auprès des pouvoirs publics.

En Belgique, contrairement à la France, les magasins de seconde main n'ont pas été considérés comme services essentiels, malgré les nombreuses interpellations de Ressources. Leur rôle est pourtant crucial en matière de lutte contre la précarité en permettant à une population fragilisée – qui n'a souvent pas accès à l'e-commerce ou au *click and collect* – de s'équiper de produits de première nécessité à petits prix.

<sup>3</sup> Voir à ce sujet notre article sur [www.groupeterre.org/blog/des-magasins-au-gout-du-jour-une-recette-en-permanente-evolution](http://www.groupeterre.org/blog/des-magasins-au-gout-du-jour-une-recette-en-permanente-evolution)

# 04

## Une gestion participative en démocratie directe



### Démocratie sous confinement

Chaque membre du personnel participe en principe à 32 heures de réunion-formation chaque année. Ces réunions (de secteur, chiffres et lettres, thématiques, grandes réunions, CA, AG) sont les maillons d'un système de gestion participative en démocratie directe ; elles sont également les outils d'un programme d'éducation permanente des travailleur-euse-s du groupe Terre. Cette année, afin de respecter les mesures sanitaires, notre cycle de réunion-formation a été mis sur pause durant de longs mois. Les moyens numériques ont bien permis à certains secteurs de se réunir à distance,

mais force est de reconnaître qu'ils ne sont pas accessibles à tout le monde. Entre les travailleur-euse-s occupé-e-s à des activités dites essentielles (comme la collecte des textiles, papier-carton, PMC et verre qui ont continué à fonctionner sans interruption), celles-ceux en chômage temporaire et celles-ceux en télétravail, il n'était pas simple de se retrouver pour s'informer et décider ensemble.



# Une adhésion confirmée par référendum

Tous les quatre ans, en parallèle aux élections sociales, le groupe Terre organise un référendum afin de vérifier si les membres du personnel adhèrent toujours au principe de gestion participative en démocratie directe de leur entreprise. À cette occasion, chaque travailleur-euse sous contrat dans une des entreprises du groupe est appelé-e à se prononcer sur la question suivante : « Je suis pour/contre le système pratiqué jusqu'à aujourd'hui au sein du groupe Terre (gestion participative basée sur le principe de la démocratie directe) et son amélioration continue à travers de nouvelles propositions ».

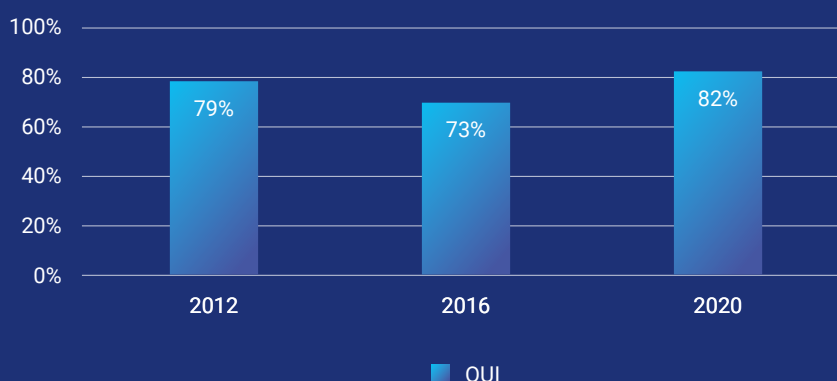
En 2016, les votes favorables à la gestion participative plafonnaient à 73 %, alors qu'on en comptait 79 % en 2012. Cette baisse de l'adhésion a donné lieu à une assemblée générale et à l'élaboration d'un plan d'action visant à relancer la dynamique participative au sein du groupe Terre. Préalablement au référendum 2020, plusieurs réunions ont permis à l'ensemble du personnel de discuter de la gestion participative, de ses pratiques et de ses dysfonctionnements mais également de proposer des améliorations. Ces discussions conjuguées aux actions mises en place à la suite du référendum 2016 semblent



avoir porté leurs fruits puisqu'en 2020, on compte 82 % de voix en faveur de la gestion participative. Un résultat encourageant qui montre que la gestion participative, inscrite dans une dynamique citoyenne et formative, permet à une entreprise et à ses membres de construire et de faire des choix politiques, stratégiques et opérationnels dans une visée d'intérêt général.

<sup>4</sup> Pour plus d'informations sur ce référendum, lire l'article sur <https://www.groupeterre.org/blog/referendum-interne-permettre-lentreprise-dinterroger-son-propre-systeme>

## Référendum sur la gestion participative en démocratie directe au sein du groupe Terre





# Du changement à la tête des entreprises du groupe Terre

Au cours de l'Assemblée Générale du 4 septembre 2020, de nouvelles équipes composant le conseil d'administration de chaque entreprise du groupe Terre ont été élues. La composition de ces équipes, constituées de candidat-es volontaires a été réalisée suivant notre cahier des charges pour la mise en place et le renouvellement des conseils d'administration, en cherchant à avoir une mixité des catégories de travailleur-euse-s, des ancien-ne-s / nouveaux-elle-s, la présence d'administrateur-trice-s externes (tout en restant minoritaire) et la mixité hommes/femmes.

Parmi les nombreux changements, l'un d'eux est particulièrement symbolique. Après 26 années de présidence du groupe, William Wauters – dit Minmin – a décidé de passer le flambeau. Une nouvelle équipe d'administrateur-trice-s, présidée par François Malaise, a été présentée à l'AG qui l'a élue pour un mandat de trois ans. Un moment fort dans la vie du groupe : bien plus qu'un simple passage d'une personne à l'autre, il représente la poursuite d'un modèle – celui de l'entreprise à but social –, la transmission d'un rêve qui continuera à grandir, de génération en génération.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Pour plus d'informations, lire l'article sur <https://www.grouperterre.org/blog/passage-de-flambeau-la-tete-du-groupe-terre>



05

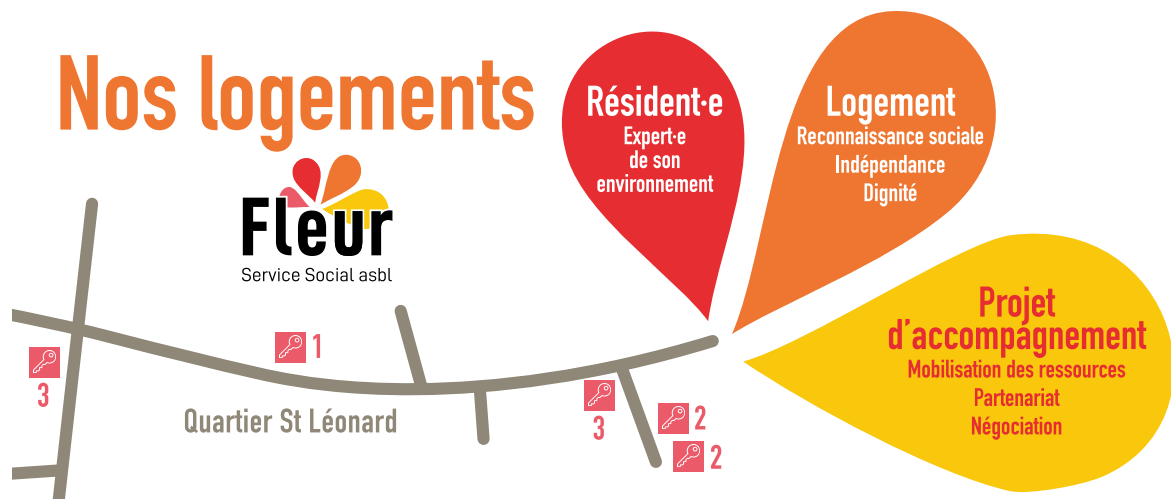
# Une aventure populaire de développement



## Fleur Service Social : la professionnalisation du logement

Depuis l'intégration de **Fleur Service Social** au sein du groupe Terre, les différentes activités de l'association se professionnalisent toutes progressivement. L'accompagnement des personnes par le logement était le dernier secteur à être encore mené à bouts de bras par des bénévoles investis, mais souhaitant passer le relais. C'est dans cette optique que Fleur Service Social a engagé début 2020 une accompagnatrice sociale. C'est une étape importante dans une année où la crise sanitaire a participé à fragiliser encore plus les personnes en situation de précarité.

Parmi les difficultés rencontrées, on citera la solitude dont ont souffert les personnes accompagnées. Reconstruire un projet de vie passe notamment par une structuration du temps par différentes activités – occupationnelles ou de formation. La suspension de ces activités a renvoyé les résidents à leur propre isolement, contre lequel Fleur Service Social a tenté de lutter en mettant notamment en place un petit groupe de marcheurs.





Le confinement a également provoqué une hausse alarmante de situations de violences familiales, entraînant, pour Fleur Service Social, une augmentation des demandes de logement. Si une suspension des expulsions avait été décidée en 2020, dès qu'elle a pris fin le 10 janvier 2021, une vague de demandes de logement est arrivée chez Fleur Service Social.

Ce contexte difficile n'a pas permis à l'association de fêter, comme elle l'aurait souhaité, son quarantième anniversaire. Elle a toutefois profité de la visite du Ministre Wallon du Logement, Christophe Collignon, le 6 octobre, venu annoncer l'obtention de l'agrément de Fleur Service Social en tant qu'Association de Promotion au Logement, pour rassembler l'équipe de travailleur-euse-s, les volontaires et le conseil d'administration afin de célébrer simplement cet anniversaire.

## La coopération au développement en réseau

### Sur le champ !

Dans le cadre de son partenariat avec **SOS Faim** et **Îles de Paix**, **Autre Terre** a produit un film sur le métier d'agriculteurs et sur les questions qui se posent autour de ce métier, aussi bien ici en Belgique que dans le Sud. Le film **Sur le Champ !**, montre les liens entre notre consommation ici et les productions à l'échelle mondiale. Il présente également une alternative, l'agriculture paysanne à échelle humaine, pour terminer sur la question suivante : « si la solution existe, pourquoi n'est-elle pas encore mise en place ? » en expliquant le rôle des lobbies internationaux défendant l'agriculture conventionnelle.

Malgré le confinement, les trois ONG ont réussi à le projeter une dizaine de fois, un chiffre bien en dessous de ce qu'elles auraient aimé faire. Sa diffusion sur Auvio, la plateforme de la RTBF, le 30 novembre a permis de rassembler plus de 3.200 vues en une seule soirée.



## Reconduction du projet SIA en 2021

En 2021 se termine le premier programme quinquennal présenté en commun auprès de la DGD par **Autre Terre** avec SOS Faim et Îles de Paix. Ce premier programme a permis aux équipes d'apprendre à se connaître, d'échanger et de travailler ensemble à un deuxième programme davantage intégré. Une autoévaluation a permis aux travailleur-euse-s, aux membres du CA et à quelques partenaires Sud de faire

le point sur cette première expérience, jugée concluante. La collaboration, par la richesse des informations échangées et la mutualisation des compétences, donne l'impression de travailler dans une équipe plus grande et permet de débloquer certaines situations. Un deuxième programme portant sur 2022-2026 est en cours de rédaction.

## Fenêtre sur 2021

### Créer les métiers de demain

En 2018, notre Assemblée Générale a effectué un travail d'identification des métiers éventuellement porteurs d'emplois d'insertion dans les années à venir. Trois domaines sont apparus comme pertinents en matière de création d'emplois et cohérents avec les missions du **groupe Terre** : les métiers liés à la récupération, ceux liés à la terre et ceux des services.

#### Métiers de la récupération

Se servir de l'expérience du groupe en matière de récupération pour développer de nouvelles filières créatrices d'emploi nous a paru évident. Après une première phase test menée à Bruxelles en 2019, la coopérative **BatiTerre** a été officiellement constituée le 13 août 2020 en partenariat avec **Batigroupe scrl** et **La Poudrière asbl**. Un responsable

technique a été recruté afin de seconder le directeur dans le développement des services de la coopérative. L'objectif à terme est de créer des emplois locaux stables pour des personnes au départ peu qualifiées, tout en favorisant des pratiques circulaires dans le secteur de la construction<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Voir à ce sujet [https://www.youtube.com/watch?v=3KNH14V-g\\_Y](https://www.youtube.com/watch?v=3KNH14V-g_Y)





Dans une même dynamique de partenariat entre acteurs de l'économie sociale, **Terre asbl**, **l'Entrep'eau** et **Dureco** ont travaillé à la mise en place d'un projet pilote de type Ressourcerie en Province du Luxembourg, qui débutera lors du second semestre 2021. Une manière pour ces partenaires de continuer à créer des emplois pour des personnes peu ou pas qualifiées en Belgique francophone dans un projet local d'économie circulaire. L'objectif est de parvenir à créer une quinzaine d'emplois d'ici fin 2022 et de consolider, autour

de ce partenariat, des synergies avec le tissu associatif local actif dans le réemploi de biens du quotidien. Le projet vise la récupération de 500 tonnes d'ici 2022, valorisées en circuits courts (tous les biens collectés seront directement triés et vendus en Province du Luxembourg). Le magasin **Terre Factory Shopping** ouvert à Neufchâteau en 2021 en collaboration avec l'Entrep'eau participe de cette dynamique. L'ouverture de trois surfaces commerciales de ce type est également prévue.

## Métiers liés à la terre

Dans les métiers à développer demain, ceux liés à la terre occupent une place de choix dans la mesure où ils rencontrent également des enjeux environnementaux et de santé. Dans ce cadre, la création d'une légumerie destinée à transformer des fruits et légumes locaux à destination des collectivités est une piste intéressante. Après l'identification de partenaires potentiels, nous avons établi un premier business plan. Nous cherchons actuellement les conditions pour lancer un projet-pilote, en collaboration avec **La Cuisine des Champs** et le **Crabe asbl**.





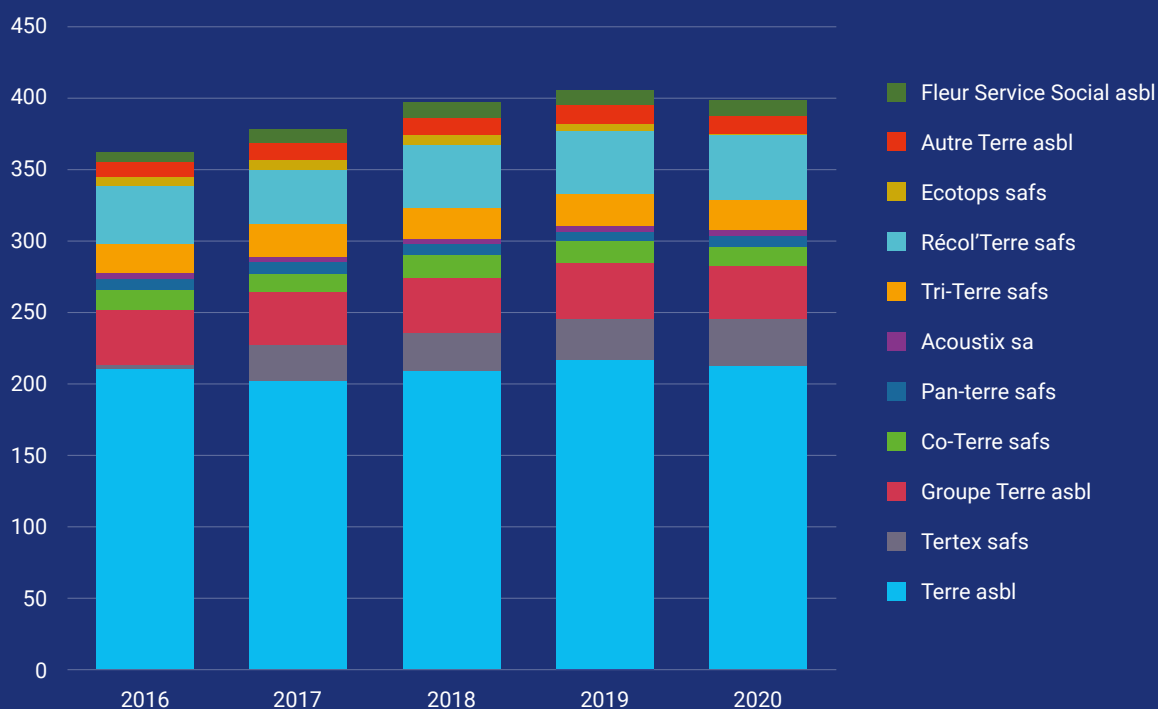
## Intensifier nos politiques de groupe

À présent qu'une génération d'entrepreneurs a passé le flambeau, un enjeu majeur consiste à continuer d'avoir des directions capables d'entreprendre, d'animer nos équipes et de cultiver nos valeurs au sein de leurs entreprises. Ces projets forts permettront au groupe de poursuivre sa diversification et le développement de nouvelles activités pour des personnes en insertion, dans un contexte de transformation numérique, tout en renforçant notre gestion participative.

Pour relever ce défi, nous continuerons à investir et à intensifier les deux politiques transversales du groupe : la gestion participative en démocratie directe – notamment via une formation différenciée – et la politique du personnel.

## Évolution de l'emploi au sein du groupe Terre

Effectif moyen au cours de l'exercice exprimé en ETP





Éditeur responsable : Groupe Terre asbl – rue de Milmort, 690 – 4040 Herstal

Coordination : Geneviève Godard

Création graphique : NETSIDE

Création web : Nicolas Chiapparo

Impression : SNEL

Photos : © Groupe Terre asbl

Toute reproduction, même partielle, des textes et illustrations parus dans ce rapport d'activités est soumise à l'autorisation préalable de l'éditeur et/ou des ayants droit au copyright.



Groupe Terre asbl  
Rue de Milmort, 690  
B-4040 Herstal  
[info@groupeterre.org](mailto:info@groupeterre.org)  
+32 (0)4 240 58 58

 [groupeterre.org](http://groupeterre.org)