

Les entreprises sociales d'insertion en Belgique, région wallonne

Andreia LEMAÎTRE et Marthe NYSENS

En Belgique, le vocable le plus fréquemment utilisé pour désigner les entreprises qui se distinguent tant du secteur privé lucratif que du secteur public est celui d'économie sociale. Les entreprises d'économie sociale qui visent l'insertion de publics fragilisés sur le marché du travail par une activité productive sont regroupées sous la dénomination d'économie sociale d'insertion. Dans le débat public, le concept d'entreprise sociale renvoie généralement au statut juridique de société commerciale « à finalité sociale » relativement nouveau. Il concerne, potentiellement, l'ensemble des formes de sociétés commerciales (sociétés coopératives, sociétés anonymes, sociétés de personnes à responsabilité limitée, etc.) dont il modifie divers aspects pour afficher sa finalité sociale (voir encadré 1). Toutefois, ce statut transversal s'adapte particulièrement bien à la forme coopérative. Il a rencontré un succès mitigé car il n'offre pas de réels avantages par rapport au statut relativement souple d'association (association sans but lucratif) qui permet d'exercer une activité économique. Certains agréments – comme celui d'entreprise d'insertion – exigent toutefois l'adoption du statut de société à finalité sociale, nous y reviendrons.

Encadré 6.1

Le statut de société à finalité sociale

Toutes formes de sociétés peuvent adopter ce statut. Neuf conditions sont à intégrer dans les statuts de la société commerciale pour qu'elles soient société à finalité sociale. Elles peuvent être regroupées en trois pôles.

- 1) Le but lucratif est inexistant ou limité. Les associés recherchent seulement un bénéfice patrimonial restreint, fixé actuellement à 6 % par le Conseil national de la coopération. Les statuts doivent prévoir qu'après l'apurement de tout le passif et le remboursement de leur mise aux associés, le surplus de liquidation recevra une affectation au plus près du but social de la société.
- 2) La finalité sociale. Les statuts doivent préciser le ou les buts sociaux poursuivis (en mentionnant que le but principal n'est pas de procurer un bénéfice aux associés) et mentionner la politique d'affectation des profits éventuels et de constitution des réserves. Un rapport spécial doit justifier chaque année le respect du ou des buts sociaux.
- 3) L'accès des travailleurs au capital. Chaque membre peut acquérir la qualité d'associé (au plus tard un an après son engagement et s'il jouit de la capacité civile). Au niveau de la démocratie interne, la puissance votale des associés est limitée à 1/10^e des voix attachées aux parts ou actions représentées et à 1/20^e quand des travailleurs participent au capital. En 2008, on comptait en Belgique 457 sociétés à finalité sociale, employant 4625 équivalents temps plein.

Source : Dujardin, Mertens, 2008.

Dans ce chapitre, nous examinons les processus d'institutionnalisation des entreprises d'économie sociale d'insertion, ou entreprises sociales d'insertion (ESI), et plus spécifiquement de l'une d'entre elles, l'entreprise d'insertion (EI), au sein des politiques publiques en région wallonne. Dans un second temps, nous étudions de manière

approfondie les modes d'organisation développés par un échantillon de quinze ESI en région wallonne. Il s'agit en effet d'analyser l'impact, sur les pratiques organisationnelles développées par ces entreprises sociales, du processus d'institutionnalisation adopté et de leur inscription spécifique dans le paysage des politiques publiques.

La co-construction du champ des entreprises sociales d'insertion

Confrontés aux limites des politiques sociales traditionnelles, les acteurs de la société civile ont impulsé les premières entreprises sociales d'insertion dans les années 1970 et 1980. S'enracinant dans différents champs du travail social, le secteur de la Protection de la jeunesse, les milieux d'éducation permanente liés au mouvement ouvrier ou encore des milieux associatifs moins institutionnalisés (Fusulier, Mertens, 1995), ces acteurs étaient confrontés à un public en marge de la société. Ces initiatives ont émergé *dans une perspective de contestation et d'autonomie* par rapport aux pouvoirs publics, pointant dans le débat public les limites des politiques publiques face aux personnes exclues du marché du travail.

Elles ont alors contribué au renouvellement des politiques sociales de lutte contre la pauvreté et l'exclusion, développant une seconde génération d'initiatives, qui, *dans une perspective de concertation*, s'ouvre, à travers des mises en réseaux, à la collaboration avec d'autres acteurs, en particulier les pouvoirs publics. En effet, ces initiatives s'étant multipliées au cours de la première moitié des années 1980, les pouvoirs publics ont décidé de les reconnaître et de leur fournir un cadre légal spécifique. Ainsi, elles furent petit à petit inscrites dans l'action publique. Si le développement de quelques initiatives pionnières et l'action publique de ces ESI menèrent à de nouveaux cadres légaux spécifiques – sous la forme d'agréments – cette reconnaissance légale entraîna à son tour une croissance de telles initiatives. À travers l'adoption de ces agréments, ces entreprises sociales se sont progressivement institutionnalisées au sein des politiques publiques.

Le partenariat entre les initiatives locales et les pouvoirs publics n'est néanmoins pas aisé. Une partie d'entre elles n'a pas pu, ou voulu, adopter un des cadres légaux spécifiquement liés à l'insertion proposés par les pouvoirs publics – ce qui n'empêche pas, bien entendu, qu'elles puissent bénéficier de certaines ressources publiques. Ce sont principalement des entreprises sociales visant la création d'emplois pour un public fragilisé, constituées sous la forme juridique d'Association sans but lucratif.

En outre, aux côtés de l'institutionnalisation légale, des processus d'« auto-labellisation » et de mises en réseau se sont développés. Ces réseaux, sous forme associative, se sont de plus en plus constitués en acteurs de négociation avec les pouvoirs publics lors des réglementations successives des ESI et des changements qui ont affecté ces réglementations. Différents degrés d'identification à ces réseaux et labels coexistent selon l'importance accordée par les ESI à cette appartenance. Pour certaines, l'auto-labellisation est la première identification, pour d'autres, elle est secondaire et le cadre légal, l'inscription au sein des politiques publiques sont plus importants.

Parmi ces réseaux, citons par exemple la fédération pluraliste d'entreprises d'économie sociale « Solidarités des alternatives wallonnes et bruxelloises » ou encore le Réseau d'entreprises sociales qui vise la défense de l'identité d'entreprise sociale dont il a rédigé une charte. Certains réseaux concernent un sous-ensemble d'initiatives d'économie sociale, telle que la Fédération belge de l'économie sociale et coopérative représentant davantage le mouvement coopératif. Enfin, d'autres regroupements représentent les structures de l'économie sociale institutionnalisées et visent alors davantage la défense de leurs agréments respectifs, telle que la Fédération wallonne des entreprises d'insertion⁴³.

43. Depuis 2009, la plateforme ConcertES, regroupant trois fédérations transversales d'économie sociale (Febecoop, SAW-B et Syneco), s'est vue confier par le gouvernement wallon la mission de représentation des entreprises d'économie sociale. Cela répond tant au vœu des instances régionales et fédérales, qui souhaitaient un interlocuteur unique, qu'à celui des différentes fédérations de l'économie sociale en recherche d'un espace de réflexion commun.

Alors que les ESI sont nées dans le champ du travail social, elles s'inscrivent aujourd'hui dans le cadre des politiques d'emploi qui ont connu un essor considérable à partir des années 1980. Les ESI ont participé au développement de politiques publiques qui en retour les ont influencées. La coconstruction du champ doit être replacée dans un contexte de mutations des politiques d'emploi.

Face à la montée du chômage, étant donné la persistance d'un noyau structurel de celui-ci, et face à la « crise » des finances publiques, dans les années 1980, les gouvernements vont mettre sur pied une série de « politiques actives » de lutte contre le chômage, aux côtés des politiques dites « passives » qui se limitaient à indemniser les personnes sans emploi. Ces politiques actives visent à intégrer des chômeurs au sein du marché du travail. Depuis la fin des années 1990, le concept d'Etat social actif est au cœur de la philosophie des politiques actives. Concept polymorphe et ambigu à plus d'un titre, dans cette perspective, l'Etat est censé non seulement garantir un niveau suffisant de revenu mais également développer une panoplie de mesures pour inciter les personnes à s'intégrer dans la vie active et plus particulièrement sur le marché du travail. Les allocataires sociaux ont, quant à eux, le devoir de saisir les opportunités qu'on leur présente. C'est là que réside l'ambivalence du concept d'Etat social actif : avec le retour de la notion de responsabilité dans le champ des politiques sociales et d'emploi, il fait porter aux seuls « exclus » le poids de la précarité professionnelle et occulte de la sorte les problèmes structurels d'emploi et la responsabilité des autres acteurs. On glisse également vers une logique exclusive d'encadrement social et de contrôle de groupes « mis à l'écart », susceptibles de devenir des « à insérer permanents » au sein de dispositifs d'insertion plus ou moins précaires (Liénard, 2001).

Par le biais d'une activité productive, les ESI ont joué un rôle pionnier d'intégration de personnes exclues du marché du travail. En ce sens, on peut dire que les premières d'entre elles ont mis en œuvre des politiques actives d'emploi « avant la lettre ». Elles s'institutionnalisent au sein de l'Etat social actif à travers différents agréments (cf. encadré 2).

Encadré 6.2
Les agréments des entreprises sociales d'insertion en Belgique

Concernant ces agréments, outre les entreprises de travail adapté (ETA, en région wallonne et région de Bruxelles-Capitale) et les *Beschutte Werkplaatsen* (BW, en région flamande) qui visent l'insertion par le travail de personnes handicapées, on peut d'abord mentionner les entreprises de formation par le travail (EFT, en région wallonne), les ateliers de formation par le travail (AFT, en région de Bruxelles-Capitale). Ces entreprises se distinguent par un objectif de formation du public cible dispensée à travers une activité productive durant un temps limité. Les entreprises d'insertion (EI, en région wallonne et région de Bruxelles-Capitale) et les *Invoegbedrijven* (IB, en région flamande) ont, quant à elles, un objectif de création d'emplois pour le public cible – emplois soit temporaires soit durables – par le biais d'une activité productive. Ces emplois sont subventionnés de manière dégressive pendant quatre années en région wallonne et bruxelloise, et pendant deux années en région flamande. Les ateliers sociaux *Sociale Werkplaatsen* (SW, en Région flamande) ont pour objectif la création d'emplois durables, dans un environnement professionnel protégé, pour des demandeurs d'emploi très précarisés, marqués par de graves handicaps socio-professionnels.

Les trois régions ont aussi adopté des agréments qui ont un double objectif : réinsérer des personnes fragilisées sur le marché de l'emploi et développer des services de proximité qui ne sont offerts ni par les pouvoirs publics, ni par les entreprises privées lucratives. Il s'agit des Initiatives de développement de l'emploi dans le secteur des services de proximité à finalité sociale (IDESS, en région wallonne), des Initiatives locales de développement de l'emploi (ILDE, dans la région de Bruxelles-Capitale) et des *Lokale diensteneconomie* (LDE, en région flamande).

Suite à la région flamande, la région wallonne reconnaît depuis 2010 des ressourceries dont l'objet social réside dans la préservation de l'environnement par une réutilisation maximale des biens ou déchets collectés et développer une activité de réutilisation. Ces ressourceries peuvent bénéficier de subside à l'emploi si elles engagent des personnes très peu qualifiées.

Tableau 6.1
Nombre d'entreprises sociales d'insertion agréées en Belgique

EI/IB (RW/RBC/RF)	ETA/BW (RW/RBC/RF)	EFT/AFT (RW/RBC/RF)	SW (RF)	IDESS/ILDE/LDE (RW/RBC/RF)
305	125	85	98	141

Acronymes : RW = Région wallonne, RBC = Région de Bruxelles-Capitale et RF = Région flamande.

Source : pour la région flamande Deraedt, Van Opstal (2009), pour les régions wallonne et de Bruxelles-Capitale : administration (2010).

Pour les entreprises d'insertion, cette reconnaissance légale date de 1998⁴⁴ en région wallonne. Leur mission est clairement identifiée comme étant la création d'emplois pour des « demandeurs d'emploi particulièrement difficiles à placer ». Les conditions et les modalités de leur reconnaissance au niveau régional leur permettent de bénéficier de soutiens financiers publics pendant une période initiale et en fonction de l'embauche de nouveaux travailleurs particulièrement défavorisés, la moindre productivité des travailleurs devant être compensée après quatre ans. À l'issue de cette période, les

44. Décret de la région wallonne du 16 juillet 1998 relatif aux conditions auxquelles les entreprises d'insertion sont agréées et subventionnées.

travailleurs peuvent rester au sein de l'entreprise ou la quitter. Les entreprises d'insertion doivent adopter le statut légal de société commerciale « à finalité sociale ». Notons que la révision de 2003 du décret wallon prévoit, entre autres, le subventionnement d'une personne en charge de l'accompagnement social du public en insertion. Les conditions sur le profil des personnes à l'entrée sont assouplies en élargissant le public cible à l'ensemble des personnes non-titulaires d'un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur pour autant qu'elles soient au chômage. Cette régulation peut être qualifiée de *tutélaire* car la production des services est financée et encadrée par la puissance publique, agissant ainsi comme « tutrice » du bénéficiaire, en l'occurrence les travailleurs en insertion⁴⁵. Elle garantit à des publics vulnérables l'accès à des services prestés par des organisations à finalité sociale tout en imposant des normes d'encadrement et de professionnalisation.

Enfin, depuis 2003, les entreprises d'insertion peuvent bénéficier du dispositif « titres-services ». Le titre-service est défini dans la loi du 20 juillet 2001 comme un « titre de paiement émis par une société émettrice, qui permet à l'utilisateur de régler, avec l'aide financière de l'Etat, revêtant la forme d'une subvention à la consommation, une prestation de travaux ou de services de proximité effectuée par une entreprise agréée ». Cette mesure vise à structurer le secteur en y blanchissant le travail au noir et en créant de nouveaux emplois. Ce mode de régulation publique peut être qualifié de *quasi marchand* (Henry *et al.* 2009). En effet, le titre-service repose sur une logique de marché puisqu'il met en concurrence des prestataires variés dans un même champ d'activité. Tout type de prestataire, privé ou public, à but lucratif ou non lucratif, peut accéder à

l'agrément « titre-service⁴⁶ ». Néanmoins, ce dispositif ne s'inscrit pas dans une pure logique marchande puisqu'il repose sur une double intervention de l'État, d'où le préfixe « quasi ». D'une part, les pouvoirs publics structurent l'offre de services en introduisant un agrément. D'autre part, l'État rend solvable la demande par le biais d'une subvention au consommateur en vue d'accroître la demande formelle d'aide ménagère. Dans le cas du titre-service, c'est donc le consommateur qui « transporte » véritablement la subvention dans la mesure où il décide, seul, de s'adresser à l'organisme de son choix sur le quasi-marché. Enfin, l'État intervient encore dans la régulation du système en fixant le prix horaire des services prestés. Seuls les services strictement ménagers sont actuellement autorisés par le système. L'emploi direct, c'est-à-dire l'emploi d'un travailleur directement par le bénéficiaire des services, n'est pas autorisé, comme c'est le cas en France.

Parmi les différentes organisations qui se sont lancées dans une activité « titre-service », figurent des prestataires qui poursuivent des missions différentes, résidant tantôt dans la maximisation des profits (pour les prestataires de type « privé à but lucratif »), tantôt dans la poursuite d'une finalité sociale (pour les prestataires de type public et d'économie sociale). Depuis l'apparition du dispositif, certaines entreprises d'insertion qui existaient déjà dans le champ ont adopté l'agrément « titre-service ». Mais cette mesure a surtout entraîné l'essor d'une nouvelle vague d'initiatives, actives dans les services d'aide ménagère à domicile. En 2010, parmi les cent soixante-quinze EI wallonnes, cent quinze étaient actives dans les titres-services soit 65 % d'entre elles (AtoutEI, 2010). Ces entreprises

45. Nous aurions pu qualifier cette forme de régulation de « conventionnée » dans la mesure où elle a émergé suite à des négociations entre des acteurs représentatifs du champ et les pouvoirs publics. Cependant, elle se présente aujourd'hui comme une régulation tutélaire, car il s'agit d'un décret que les acteurs décident ou non d'adopter, moyennant une série de conditionnalités et auquel est assorti un mode de subventionnement spécifique.

46. L'agrément porte, outre les conditions classiques (pas d'arriérés d'impôts, respect des conventions collectives de travail, environnement ne présentant pas de danger pour les travailleurs...), sur l'engagement d'offrir, après un certain nombre de mois, un contrat à durée indéterminée, de ne pas pratiquer à l'encontre des travailleurs et des clients de discrimination, de ne pas faire effectuer des travaux non agréés par les titres-services (aide ménagère au domicile de l'utilisateur (nettoyage du domicile y compris les vitres, lessive et repassage, petits travaux de couture occasionnels, préparation de repas), courses ménagères et transport accompagné de personnes à mobilité réduite).

cumulent donc une régulation tutélaire (la régulation EI) avec une régulation quasi marchande (la régulation titre-service).

Analyse des modes d'organisation des entreprises sociales d'insertion

L'institutionnalisation des ESI permet la reconnaissance de leur rôle dans la problématique de l'insertion de personnes défavorisées sur le marché de l'emploi et l'octroi de subsides spécifiques pour poursuivre cette mission. Mais, si la construction des cadres légaux, tel l'agrément « Entreprise d'insertion », n'a pas été uniquement un processus allant de haut en bas, cela ne veut pas dire pour autant que la co-construction du champ soit exempte de tensions. D'une part, les modalités de la reconnaissance par les pouvoirs publics de ces entreprises sont discutées et l'agrément EI a subi plusieurs révisions. D'autre part, nous avons vu que, si certaines initiatives sont reconnues par les pouvoirs publics, d'autres ne le sont pas. Il faut relever que certaines n'ont pas adopté l'agrément EI, préférant ne pas s'institutionnaliser au sein des politiques de l'État social actif.

Dans cette section, nous étudions les modes d'organisation développés dans notre échantillon. Il s'agit de percevoir dans quelle mesure les pratiques organisationnelles sont susceptibles de varier, partiellement, ou non, en fonction de la voie d'institutionnalisation adoptée par l'ESI, en fonction de sa position spécifique dans le paysage des politiques publiques. Dans l'échantillon, dix initiatives ont obtenu l'agrément EI, s'institutionnalisant au sein de l'État social actif, et cinq – quatre ASBL et une société commerciale « simple » – n'ont pas adopté un tel agrément. Ce sont bien pourtant des entreprises sociales d'insertion, au sens où elles poursuivent un objectif de création d'emplois pour des personnes défavorisées à travers une activité continue de production de biens et services. Ces dernières sont auto-labelisées en tant qu'ESI : elles se reconnaissent comme telles, développant cette identité notamment à travers des mises en réseau.

L'étude des modes d'organisation, selon une approche d'économie plurielle, nous invite à élargir la seule référence au caractère lucratif et

marchand pour examiner différentes dimensions de l'action organisationnelle où peut se développer une pluralité de registres. Pour ce faire, nous analysons les dimensions suivantes : nous commençons par la finalité poursuivie par ces entreprises, pour nous tourner ensuite vers leurs *structures de gouvernance* et les *ressources* mobilisées, que celles-ci soient monétaires ou non monétaires. Nous mettrons en évidence la pluralité des pratiques en région wallonne, produites partiellement par l'interaction entre les acteurs locaux et les politiques publiques.

La finalité des entreprises sociales d'insertion : soutenir la pluralité de ses dimensions

Lorsqu'une finalité sociale motive l'acte d'entreprendre, celle-ci, entendue dans un sens pluriel, peut se décliner selon différentes dimensions (Evers, 2001) : une dimension économique – qui, pour rappel, concerne l'activité de production de biens et services –, une dimension sociale – qui relève du service à la collectivité – et une dimension politique – qui concerne l'action dans l'espace public : interpellation du débat public, constitution d'un acteur politique, demande d'appui par les politiques publiques (Lemaître, 2009).

La *dimension économique* et la *dimension sociale* des ESI sont intimement liées. Les ESI agréées EI sont actives dans la production de biens dans des secteurs qui recourent prioritairement à une main-d'œuvre peu qualifiée (restauration de bâtiment, conditionnement et emballage, nettoyage, etc.). L'activité de production est un support pour la dimension sociale de l'entreprise : son objectif d'insertion, de création d'emplois pour des personnes défavorisées sur le marché du travail. Nous qualifions ces ESI agréées EI d'organisations à finalité sociale simple, puisqu'elles poursuivent essentiellement un objectif social d'insertion. Certaines de ces entreprises sont toutefois actives dans le tri, le recyclage ou la revalorisation d'autres déchets, productions qui peuvent être considérées comme relevant du service à la collectivité. En effet, à travers ces domaines de production, ces entreprises se veulent actives dans la protection de l'environnement.

Au-delà d'un objectif social d'insertion de personnes défavorisées partagé par définition entre toutes les ESI objet de notre recherche, les ASBL de l'échantillon développent un autre objectif social, par la production même d'un service à la collectivité. En région wallonne, cette éventuelle dimension sociale de la production n'est pas prise en compte par l'agrément EI. Ces ASBL sont actives dans la production de services sociaux à destination de personnes défavorisées. Nous les qualifions d'*organisations à finalité sociale multiple* dans la mesure où elles combinent deux objectifs sociaux, de service à la collectivité : un objectif d'insertion et un objectif de production de services sociaux (Lemaître, 2006). La poursuite concomitante de ces deux objectifs sociaux est valorisée par les ASBL. Le fait que des personnes exclues du marché du travail participent à la production d'un service pour d'autres personnes, elles-mêmes précarisées, crée une chaîne de solidarités horizontales, d'entraide mutuelle entre des personnes partageant des difficultés semblables. Mais il peut arriver que ces deux objectifs soient en tension. Ainsi, une certaine sélection du public en insertion peut parfois être réalisée afin de garantir la qualité du service rendu. En ce sens, Platteau et Nyssens (2004 : 51-61) montrent que les ASBL engagent des profils de travailleurs relativement moins précaires que les ESI agréées EI.

Concernant la *finalité sociale visant les travailleurs en insertion*⁴⁷, comme l'indiquent les termes du décret relatif aux EI, l'accueil d'un public fragilisé sur le marché du travail et son insertion professionnelle sont au cœur de la mission de celles-ci. Tant les pouvoirs publics que les opérateurs se rejoignent sur ce point. Cependant des différences apparaissent sur la conception de cette insertion. Même si le décret prévoit une insertion durable à travers l'obligation de fournir des contrats à durée indéterminée aux travailleurs en insertion, il incite les ESI, par la dégressivité des subsides liés au travailleur, à adopter une conception tremplin de l'insertion. En effet, ce mode de subsidiation présuppose que le travailleur soit à même d'acquiescer en quatre ans

47. Pour de plus amples informations, voir Platteau et Nyssens (2004).

l'expérience nécessaire à son insertion future dans le marché du travail classique – voire rester dans l'entreprise mais sans subsides – et laisser ainsi, au sein de cette dernière, la place à de nouveaux travailleurs fragilisés. Pour cela, il faut que la structure accueille des travailleurs présentant un profil plus ou moins similaire – un mode de subventionnement uniforme supposant un public homogène – et relativement proche du marché du travail. Or l'expérience des ESI montre que ce profil ne correspond pas aux publics réellement accueillis et que, pour un certain nombre de travailleurs, plus particulièrement fragilisés, cette conception d'une insertion tremplin s'avère inadéquate.

En effet, les données recueillies dans l'échantillon sur le public en insertion des ESI wallonnes⁴⁸ montrent que celui-ci est fortement hétérogène, composé de personnes partageant des situations très différentes par rapport au marché du travail. De plus, en analysant les trajectoires des travailleurs, on remarque que 70 % de ceux qui ont quitté l'ESI sont retournés dans une situation d'inactivité. Cette situation semble cependant s'améliorer. Selon les données datant de 2010 sur un échantillon de soixante-six EI, 49 % des travailleurs du public-cible voient à terme leur contrat prolongé, 9 % sont engagés dans une autre entreprise ou s'établissent comme indépendant, 12 % n'obtiennent pas d'emploi et pour les 29 % restant, leur devenir reste inconnu (AtoutEI, 2010). Cette évolution favorable est certainement due à la présence grandissante des EI Titre-service. Dans ce secteur d'activité, il est en effet courant que les travailleurs commencent avec des contrats à durée déterminée et les voient ensuite se prolonger. Ceci est possible dans la mesure où, à la différence de la subvention EI, la subvention titre-service n'est pas dégressive dans le temps. Cependant, les coûts salariaux des entreprises augmentent du simple fait de l'ancienneté croissante du personnel. Pour les organismes prestataires, cela signifie une détérioration automatique de leur viabi-

48. Des données sur sept travailleurs en moyenne par ESI de l'échantillon ont été collectées, obtenant ainsi un ensemble de cent trois travailleurs. C'est une approche de flux qui a été retenue en respectant, dans la mesure du possible, la proportion entre les travailleurs encore présents ou partis au moment de l'enquête dans chacune des ESI.

lité économique et, dès lors, on observe, chez un certain nombre d'entre eux, une forte tentation de privilégier la rotation des travailleurs comme stratégie pour freiner la hausse des coûts salariaux et retrouver les aides EI qui s'amenuisent puis s'éteignent.

Ces données montrent que, pour certains groupes de travailleurs, une expérience limitée d'emploi protégé ne leur permet pas de réintégrer durablement le marché du travail. En effet, de nombreux travailleurs cumulent une série de problèmes (faible qualification, situations et statuts sociaux précaires, handicaps mentaux, etc.) qui affectent durablement leur niveau de productivité. Le caractère temporaire des subsides risque donc d'entraîner un phénomène d'écroulement, incitant les EI à n'engager que les travailleurs susceptibles de devenir « rentables » à terme et à ne garder que ceux qui le sont devenus lorsque la période subventionnée arrive à son terme. Notons qu'à la subvention régionale EI, peut s'ajouter une subvention fédérale – SINE – ciblée sur les travailleurs les plus fragilisés. Elle est constituée d'une réduction des cotisations sociales et d'un subside salarial par travailleur qui peut, dans certains cas, être octroyé à durée indéterminée. Des expériences étrangères, comme celles des coopératives sociales d'insertion italiennes, montrent qu'il est efficace qu'une certaine mixité des publics puisse se développer, accompagnée de modes différenciés de subvention au sein des structures elles-mêmes (Borzaga, Loss, Evers, Schultz, 2006).

Au-delà de l'insertion, sur le marché du travail, du travailleur précarisé, les ESI insistent sur le fait qu'elles valorisent aussi le renforcement de son capital humain et de son capital social. Par capital humain, nous entendons les compétences au travail tandis que le capital social renvoie au degré d'insertion des personnes dans des réseaux sociaux. Les données font apparaître que le capital humain et, dans une moindre mesure, le capital social s'accroissent de manière significative durant le séjour en ESI. Les données attestent d'une très forte corrélation positive entre la réalisation de trois objectifs: le fait d'une remise à l'emploi (au sein de l'ESI ou en dehors) ainsi que la hausse des niveaux de capital humain et de

capital social. La révision, en 2003, du décret wallon sur les EI, qui prévoit le subventionnement d'une personne en charge de l'accompagnement social des travailleurs en insertion, renvoie à la prise en compte progressive, par les pouvoirs publics, de l'objectif d'insertion sociale, aux côtés de l'insertion professionnelle.

La dimension politique des ESI est variable dans le temps et suivant les structures. Durant les années 1970 et 1980, les initiatives d'insertion émergentes développaient pour la plupart une conception forte de l'exclusion sociale: dans le débat public, elles interrogeaient les différents acteurs socio-économiques sur cette question, dénonçaient les structures produisant des « exclus » et revendiquaient le droit au travail. Aujourd'hui, en région wallonne, la majorité des ESI ne porte plus la critique de l'exclusion sociale dans le débat public. Dans l'échantillon, seules trois ESI, deux ASBL et une EI agréées, reconnaissent défendre une cause politique, au nom du bien commun. Pour les autres ESI, il s'agit de résoudre le problème de l'exclusion sociale en leur sein et l'action politique consiste en des activités de revendication à destination des pouvoirs publics, notamment à travers leurs réseaux, afin d'obtenir un soutien et les ressources nécessaires à la poursuite de leur finalité sociale. La dimension politique des ESI ne constitue donc pas ici la finalité de l'organisation: elle est mise au service du développement de ses objectifs sociaux, elle est instrumentale par rapport à sa dimension sociale (Lemaître, 2009).

Il est également intéressant de constater qu'en termes de valeurs affichées par l'organisation, la plupart des ESI agréées EI mettent en avant l'emploi pour des chômeurs peu qualifiés et « l'humanisation du business », alors que les ASBL soulignent plutôt la lutte contre la pauvreté et la poursuite de l'intérêt général.

Entreprises sociales d'insertion et diversité des parties prenantes : l'enjeu de leur structure de gouvernance

L'analyse de la composition des conseils d'administration révèle que, pour plus de 90 % des ESI, ils sont composés de plusieurs types

de parties prenantes : membres d'autres organisations d'économie sociale, secteur public, secteur privé lucratif, équipe permanente de travail (directeur, comptable, personnel d'encadrement, etc.), travailleurs en insertion et bénévoles. Certaines personnes participent au conseil d'administration à titre personnel, en tant que sympathisants du projet ou en tant que clients privés de l'entreprise. Enfin, des représentants d'organismes financeurs (par exemple, la Société wallonne d'économie sociale marchande – Sowecsom) sont parfois présents. Le tableau suivant présente la composition des conseils d'administration dans les ESI de notre échantillon.

Tableau 6.2 : Les membres des conseils d'administration des ESI

Type de parties prenantes dans les conseils d'administration	Nombre de CA dans lesquels sont représentés les différents types de parties prenantes	Proportion des différentes parties prenantes pour l'ensemble des CA*
Membres d'organisations d'économie sociale	57 %	14 %
Travailleurs de l'équipe permanente de travail	50 %	18 %
Membres d'entreprises privées à but lucratif	36 %	17 %
Particuliers	40 %	20 %
Travailleurs en insertion	21 %	11 %
Bénévoles	21 %	9 %
Membres du secteur public	21 %	8 %
Membres d'organismes de crédit (ex. : SOWECOSOM)	14 %	3 %
Clients privés	7 %	1 %
TOTAL	≠ 100%	100%

* La troisième colonne est une moyenne réalisée à partir des proportions à l'intérieur des CA de chaque ESI.

Source : Grégoire (2004), actualisé.

Les deux catégories de parties prenantes présentes dans le plus grand nombre de conseils d'administration sont, d'une part, les organisations d'économie sociale – le plus souvent des représentants de la structure porteuse de l'ESI (« entreprise de formation par le travail », « entreprise de travail adapté », association de lutte contre la pauvreté, etc.) – et, d'autre part, l'équipe permanente de travail.

Remarquons que les travailleurs en insertion sont nettement moins représentés, bien que la législation sur les sociétés à finalité sociale prévoit que chaque membre du personnel puisse acquérir, au plus tard après un an d'engagement, la qualité d'associé. Cette possibilité est, dans les faits, peu exercée. Une telle constatation interpelle dans la mesure où l'insertion des personnes fragilisées est au cœur de la mission de ces entreprises et que la participation des travailleurs est un des principes fondateurs de l'éthique coopérative, comme le reflète la législation des sociétés à finalité sociale. Cette question a fait l'objet de débats en vue d'une révision du statut de la société à finalité sociale. En effet, certaines entreprises acceptaient difficilement de devoir permettre à leurs travailleurs de prendre une participation au capital de l'entreprise et d'avoir un pouvoir de vote (Ages, 2007). C'est ainsi que fut revendiqué l'élargissement de la notion de participation des travailleurs : celle-ci consistant moins à en faire des associés qu'à les faire participer à la gestion de l'entreprise. Il s'agit dès lors d'analyser si, au-delà de cette faible participation au sein des conseils d'administration, d'autres canaux de participation se développent au sein de ces entreprises. S'ils existent dans certaines entreprises, ils sont quasi absents dans d'autres, principalement dans des entreprises d'insertion agréées qui ont pour objectif de se calquer sur le modèle de l'entreprise classique.

Les membres d'entreprises privées lucratives et les particuliers sont présents dans plus d'un tiers des ESI et la part de chacun dans le conseil d'administration est importante. Les autorités publiques sont relativement peu représentées et, celles qui le sont, sont le plus souvent issues des pouvoirs publics locaux. Elles ne sont donc pas

là pour vérifier l'usage des fonds – qui émanent des autorités régionales ou fédérales – mais par intérêt pour la lutte contre l'exclusion sociale au niveau local.

Plusieurs catégories sont donc présentes dans le conseil d'administration. Cette pluralité permet de construire les différentes facettes de la mission des ESI à travers des personnes issues d'horizons différents et par conséquent de mettre en relation des logiques habituellement séparées. Comme le note Grégoire (2004 : 78), les membres de l'équipe permanente de travail et les représentants d'organisations d'économie sociale sont particulièrement attentifs à la dimension sociale de l'entreprise : ils s'investissent en général dans les conseils d'administration afin de défendre les objectifs d'insertion et les productions à finalité sociale des entreprises. « Les particuliers qui siègent dans les conseils d'administration ont également pour objectif de promouvoir les activités à finalité sociale des entreprises. » Les membres d'entreprises privées lucratives sont, quant à eux, plus concernés par la dimension économique de l'entreprise. « Ils participent aux conseils d'administration pour contrôler [davantage] la production de biens et services ; la faible productivité de certains travailleurs ne doit pas empêcher l'activité de production d'atteindre un certain niveau de rentabilité. Les représentants d'institutions publiques veillent, pour leur part, à la défense des activités d'insertion et de production à destination de personnes dépendantes d'organismes publics » (78). Lorsque les travailleurs en insertion siègent au conseil d'administration, ils défendent des objectifs d'emploi et de qualité de l'insertion.

Il est intéressant de noter que, du point de vue de la composition du conseil d'administration, différents groupes d'ESI apparaissent. Suivant l'analyse statistique⁴⁹, deux groupes se dégagent quant à leurs liens significatifs avec le type d'objectif poursuivi. La caractéristique

49. L'analyse statistique de classification est le *clustering*. Cette méthode a pour but « de regrouper les individus [dans notre cas, il s'agit des organisations] les plus proches les uns des autres sur la base d'une série de variables dans le but d'obtenir des classes d'individus [d'organisations] relativement homogènes » (Platteau et Nyssens, 2004 : 54).

principale du premier groupe est la présence de personnes issues du secteur privé à but lucratif aux côtés d'autres types de parties prenantes. Ces ESI accordent un poids relativement plus important à la dimension économique de l'entreprise, à l'objectif de production de biens et services. Le second groupe comprend les entreprises où des membres de l'équipe permanente de travail et, parfois, également des travailleurs en insertion, siègent dans le conseil d'administration. Ces ESI, quant à elles, placent la dimension sociale, d'insertion, en premier lieu. Il existe donc un lien clair entre la finalité de l'organisation et la composition de son conseil d'administration. Les entreprises du premier groupe sont, toutes, nées après le décret qui institutionnalise ces organisations dans le paysage des politiques d'emploi de l'État social actif. Les « nouvelles » ESI accordent donc davantage de poids à la dimension économique de l'entreprise. L'institutionnalisation liée à l'adoption d'un cadre légal spécifique issu de l'État social actif tend donc à accentuer la dimension marchande des ESI.

Le caractère atypique de l'hybridation des ressources

Dans cette section, nous analysons la manière dont les ESI mobilisent les ressources pour poursuivre une finalité de service à la collectivité, et ce à travers les possibles tensions liées à l'institutionnalisation au sein de l'État social actif.

Une grille d'analyse d'économie plurielle (*cf.* chapitre 3) nous invite à étudier l'entreprise, non pas uniquement sous le prisme des ressources monétaires qui apparaissent dans le bilan comptable, mais à recenser aussi les ressources non monétaires, afin de rendre visible, l'ensemble des logiques d'échange de biens et services sur lesquelles peut s'appuyer l'organisation. Nous avons valorisé les ressources non monétaires au prix du marché, celui qu'aurait dû déboursier l'organisation si elle avait acquis cette ressource sur le marché. Par leur prise en compte systématique, nous avons rendu visible l'ensemble des ressources des ESI et leur articulation spéci-

fique. Les ventes de biens et services et les revenus d'avoirs (actions, obligations, etc.) constituent les ressources marchandes. Les subsides monétaires et les subsides non monétaires (exonérations ou déductions de charges sociales ou d'impôts, mises à disposition de personnel, de bâtiments ou d'équipements, prêts à faible taux d'intérêt, etc., par le secteur public), constituent leurs ressources redistributives. Les dons et cotisations, ainsi que les aides non monétaires (mises à disposition de personnel, de bâtiments ou d'équipement, prêts à faible taux d'intérêt, etc., par l'ensemble des acteurs économiques, excepté le secteur public) et le travail volontaire, constituent leurs ressources réciprocitaires. La mise en évidence de l'ensemble de ces ressources, nous permet de situer l'entreprise parmi les différentes logiques de comportements économiques mises en avant par Polanyi (1944) : le marché, la redistribution et la réciprocité (*cf.* chapitre 3).

L'analyse de notre échantillon montre que, *de facto*, dans tous les cas, les ESI hybrident différents types de ressources, chacune d'elles ayant une logique économique propre. En moyenne, elles mobilisent 45 % de ressources marchandes, 41 % de ressources redistributives et 14 % de ressources réciprocitaires. Chacune de ces relations économiques externes est jugée essentielle par les acteurs pour poursuivre un objectif autre que celui de la maximisation du profit, pour combiner des dimensions économique et sociale, poursuivre un objectif de service à la collectivité à travers une activité continue de production de biens et services. En effet, si les ressources marchandes permettent l'insertion par le biais d'une activité productive, au cœur de la mission de ces entreprises, elles ne permettent pas de compenser le coût du travail supplémentaire dû au déficit de productivité des travailleurs précarisés, ni de financer la formation et l'accompagnement de ces derniers, ou encore de solvabiliser la demande de services peu rentables. Les relations marchandes ne suffisent pas pour financer la production de bénéfices collectifs, elles n'« internalisent » pas la dimension sociale de l'entreprise. Les ressources redistributives permettent alors de soutenir l'objectif

d'insertion, mais elles sont dépendantes des politiques publiques en place. Les ressources réciprocitaires sont alors mobilisées pour faire face aux limites de ces politiques publiques, introduisant des possibilités d'innovation sociale.

Au-delà des moyennes présentées ci-dessus, le mode de mixité des différents types de ressources diffère fortement selon le type d'ESI. Ainsi, une typologie de l'articulation spécifique des ressources peut être dégagée de l'échantillon, composée de trois groupes d'organisations.

Tableau 6.3 : *ESI et hybridation des ressources*

	Les organisations marchandes	Les organisations quasi marchandes	Les organisations à dominante non marchande
Institutionnalisation au sein de l'Etat social actif	ESI agréées « EI » (sauf une)	ESI agréées « EI » Dispositif titre-services	ESI non agréées
Ressources marchandes	76 %	15 %	13 %
Ressources redistributives	17 %	79 %	54 %
Ressources réciprocitaires	7 %	6 %	33 %
Type de production	Biens et services individuels (parfois environnement)	Biens et services individuels (marchés peu rentables)	Services sociaux

Les organisations marchandes

Le premier groupe d'ESI, que nous nommons *organisations marchandes*, se distingue par une part importante de ressources marchandes (76 %), provenant de la vente de biens et services, avec toutefois des relations redistributives (17 %), permettant principalement l'insertion de personnes fragilisées sur le marché du travail, mais peu de relations réciprocitaires (7 %). Ce groupe est composé d'ESI institutionnalisées au sein du cadre légal d'EI, exception faite d'une ASBL qui signale qu'elle aurait adopté l'agrément EI si le statut

de société commerciale ne l'empêchait pas de bénéficier des dons de matières premières pour son activité de recyclage. Cet agrément est une régulation tutélaire dans l'attribution des ressources publiques mais avec une dominante de ressources marchandes. En effet, il inscrit les entreprises d'insertion au sein de l'économie sociale dite marchande, la plupart des débats politiques autour de celles-ci se fondant sur la distinction entre organisations marchandes et organisations non marchandes, traduisant une certaine dichotomie entre l'État et le marché. Les EI doivent s'inscrire dans l'économie sociale dite « marchande ». Elles accèdent ainsi à divers marchés privés ou publics mais les soutiens financiers publics spécifiques ne peuvent se justifier que pendant une période initiale ou en fonction de l'embauche de nouveaux travailleurs particulièrement défavorisés. La vocation de ces ESI est d'opérer sur des marchés classiques et d'y trouver l'essentiel des ressources qui leur sont nécessaires.

Les entreprises de ce premier groupe sont des *organisations à finalité sociale simple*, au sens où leur objet social est l'insertion de personnes exclues du marché du travail. Toutefois, parmi ces *organisations marchandes*, certaines pourraient être qualifiées d'*organisations à finalité sociale multiple* au sens où, par une activité de recyclage ou de récupération de déchets, elles sont actives dans la protection de l'environnement. Nous avons vu qu'une telle activité pourrait être considérée comme porteuse de bénéfices pour la collectivité et donc relevant d'une dimension sociale. Mais celle-ci est soutenue par des ressources marchandes, c'est pourquoi nous retrouvons ces entreprises dans le groupe des *organisations marchandes*. En effet, elle est internalisée, en partie du moins, suite à des interventions des pouvoirs publics sur le marché dans le cadre de l'obligation de reprise de certains déchets et de politiques de gestion des déchets. Ainsi, lors de l'achat de certains produits, les consommateurs doivent payer une prime, qui sert à financer les services de récupération et/ou de recyclage du produit devenu déchet. En région wallonne, le cadre légal d'EI ne reconnaît qu'une *finalité sociale simple* à ce type d'entreprises, celle de l'insertion.

Les organisations quasi marchandes

Le deuxième groupe est celui des *organisations quasi marchandes*. Ce groupe est composé des entreprises d'insertion agréées qui sont entrées dans le dispositif titres-services. Au sein de ces entreprises, coexistent donc une régulation tutélaire, liée à l'agrément EI, et une régulation quasi marchande, liée aux titres-services.

Dès lors, par rapport au premier groupe d'organisations, celles-ci sont beaucoup moins marchandes (15 %). En effet, les ressources redistributives, notamment issues de la régulation tutélaire EI et de la régulation quasi marchande titre-service, totalisent 79 % des ressources totales de ces entreprises, soit un montant plus de quatre fois supérieur à celui du premier groupe d'organisations. La part de ressources réciprocitaires reste, comme dans le cas du premier groupe, relativement faible (6 %).

Ces entreprises, actives sur le marché peu rentable de l'aide-ménagère à domicile, cumulent les subsides liés à l'agrément EI et d'autres aides à l'emploi – telle que la mesure Activa⁵⁰ –, comme dans le cas des organisations du premier groupe, avec les subventions liées au dispositif titres-services ouvert à tout type d'opérateur. Si ces ESI ont, dès lors, davantage de ressources redistributives que dans le cas du premier groupe d'organisations, elles gardent peu de ressources réciprocitaires car leur activité de production n'est pas perçue comme constituant un enjeu social par la société civile, contrairement à celle du groupe suivant d'organisations. Ces entreprises sont de fait à *finalité sociale simple* (l'insertion).

Au sein du quasi-marché des titres-services, il convient de se demander si les disparités en terme de financement public se justifient. Un prestataire davantage subventionné contribue-t-il à produire plus de bénéfices pour la collectivité? Cela peut transpa-

50. La mesure Activa facilite le retour à l'emploi de demandeurs d'emploi de longue durée. Elle est accessible à tout type d'opérateur et entraîne une réduction des cotisations patronales et l'octroi d'une allocation de travail dont les montants varient en fonction du profil du travailleur.

raître dans son activité par la création d'emplois pour des travailleurs précarisés ou par une qualité de l'emploi ou de l'organisation du service supérieure pour des bénéficiaires plus vulnérables. Il s'agit là de l'unique manière de légitimer l'octroi de subsides additionnels à certains prestataires mis en concurrence sur un quasi-marché. Comme l'affirme Gadrey (2004 : 45), « si une organisation de l'économie sociale et solidaire est effectivement en concurrence, pour le type de service qu'elle rend, avec une ou des entreprises privées lucratives, la seule justification que l'on puisse trouver pour lui attribuer certains avantages sans remettre en cause la "loyauté de la concurrence" se trouve dans l'existence constatable de contributions à l'intérêt général que ne fournissent pas, ou moins bien, les entreprises privées [lucratives] ». Or une récente étude (Henry *et al.*, 2009), qui compare la performance des différents prestataires titres-services, relève les bonnes performances relatives des EI. Les indicateurs liés à l'accompagnement des travailleurs et au type de contrats offerts (en termes de temps de travail et de durée des contrats) font apparaître une supériorité assez nette de ce type d'organisations sur les entreprises privées à but lucratif, en particulier les sociétés d'intérim. L'étude suggère que les prestataires qui cumulent l'agrément titres-services et un agrément pour la mission d'insertion, tendent à développer des emplois de meilleure qualité ainsi que des services mieux encadrés et davantage en adéquation avec les besoins des utilisateurs les plus vulnérables.

Les organisations à dominante non marchande

Le dernier groupe, les *organisations à dominante non marchande*, se caractérise par une faible part de ressources marchandes (13 %), comme dans le cas du groupe précédent d'organisations. Mais les relations non marchandes (54 %) de ces organisations se distribuent à présent en une part importante de ressources redistributives – mais moins élevée que dans le cas du groupe précédent d'organisations – et aussi une part importante de ressources réciprocatrices (33 %).

Ces ESI s'avèrent être les *organisations à finalité sociale multiple* de l'échantillon, qui combinent à la fois un objectif d'insertion par le travail de personnes précarisées et un objectif de production de services sociaux pour des personnes défavorisées. Elles ne peuvent générer d'importantes ressources marchandes car cela irait à l'encontre de l'objectif social d'offre de services à des personnes à très faible revenu. Cette dernière dimension sociale est alors financée en partie par des ressources redistributives et des ressources réciprocatrices. Ces ASBL n'ont pas adopté l'agrément EI et ne disposent donc pas de subsides spécifiques à cet agrément. Mais elles bénéficient d'importantes ressources redistributives issues des programmes de résorption du chômage, octroyées de manière plus durable pour financer l'emploi dans des projets estimés apporter une plus-value sociale. Ces programmes de résorption du chômage sont, en effet, à mi-chemin entre les politiques sociales traditionnelles et les politiques d'emploi, puisqu'il s'agit pour l'Etat de financer des créations d'emplois pour des chômeurs dans des domaines « d'intérêt collectif » qui sont laissés en friche par le marché et par les interventions publiques traditionnelles. La part plus importante des ressources réciprocatrices de ce troisième groupe d'organisations s'explique par leur finalité sociale multiple, permettant la mobilisation de bénévoles et d'aides d'autres organisations d'économie sociale.

Conclusion

Dans le champ des entreprises, nous avons observé qu'il y a eu une coconstruction de celui-ci, entre l'action publique des entreprises elles-mêmes, à travers des mises en réseaux et l'action publique étatique, sous la forme du développement de politiques publiques. Cette coconstruction a conduit à la mise en place d'un cadre légal spécifique à l'insertion, adopté par de nombreuses ESI qui se trouvent ainsi inscrites au sein des politiques actives d'emploi de l'Etat social.

Ce cadre légal a permis une reconnaissance de ces initiatives par les pouvoirs publics. Elles bénéficient ainsi d'une plus grande visibi-

lité et de l'accès à des ressources redistributives pour soutenir les bénéficiaires à la collectivité générés par leur action en faveur de l'insertion de personnes défavorisées. Notre analyse empirique montre toutefois qu'en ce qui concerne les entreprises d'insertion, les ressources monétaires liées de manière spécifique à cet agrément ne représentent pas la part la plus importante de la totalité de leurs ressources. En effet, la majorité de celles-ci est liée, soit à des politiques d'activation, accessibles à un ensemble plus large d'opérateurs sous condition d'embauche d'une personne désavantagée sur le marché du travail, soit au quasi-marché des titres-services, pour celles, actives dans ce dispositif aux côtés d'autres types d'opérateurs.

En retour des ressources publiques et selon les priorités définies par l'action publique de l'État, l'institutionnalisation, au sein de l'État social actif, à travers l'adoption d'un cadre légal spécifique lié à l'insertion, comporte des risques liés à la moindre autonomie des initiatives. En effet, le processus d'institutionnalisation adopté se répercute partiellement sur les pratiques organisationnelles développées.

Ainsi, au niveau de la finalité poursuivie, l'agrément EI assigne aux entreprises une finalité sociale simple, celle de l'insertion de publics fragilisés. Nous avons vu que les organisations n'ayant pas adopté l'agrément poursuivent des objectifs sociaux multiples. En ce qui concerne les structures de gouvernance, si les conseils d'administration sont en grande majorité composés d'une diversité de parties prenantes, les ESI, nées dans la foulée du décret, sont marquées par la présence dans les conseils d'administration, aux côtés d'autres types de parties prenantes, de membres du secteur privé à but lucratif, accordant une attention particulière à la dimension économique de l'entreprise.

Quant aux logiques d'échanges mobilisées, l'analyse empirique montre que l'hybridation des ressources par les entreprises d'insertion s'avère plus complexe que la simple distinction entre économies sociales marchande et non marchande, en particulier pour celles qui sont entrées dans le dispositif titres-services. En effet, nous avons vu

que ces initiatives se caractérisent par la coexistence d'un dispositif quasi marchand (les titres-services) avec un mode de régulation tutélaire pour la mission sociale d'insertion (l'agrément EI). Nous avons vu également que, dans le quasi-marché des titres-services, ces prestataires offrent des emplois de meilleure qualité, ainsi que des services mieux encadrés et en meilleure adéquation avec les besoins des usagers les plus fragiles. Cependant, le cumul des subventions EI et titres-services, couplé à des aides à l'emploi supplémentaires, rend très confortable le lancement de ce type d'organisations tout en incitant au remplacement des travailleurs. De tels effets peuvent mériter un recalibrage de certaines mesures en transformant, par exemple, des aides temporaires à l'emploi en réductions structurelles pour tous les travailleurs, à condition que celles-ci soient associées à des garanties sur la qualité de l'emploi (contrat à durée indéterminée, temps de travail au moins égal à un mi-temps, prise en compte de l'ancienneté du travailleur, etc.).

Il est maintenant possible de comprendre les raisons quant au choix d'autonomie des ESI non-institutionnalisées dans l'État social actif. Ces organisations s'appuient sur des ressources plurielles pour poursuivre une finalité sociale multiple, d'insertion et de production de services sociaux pour des personnes défavorisées.

Cependant, si l'institutionnalisation au sein de l'État social actif restreint la capacité de l'organisation à développer des modes pluriels d'organisation – l'agrément ne reconnaît qu'une finalité sociale simple à ce type d'organisations –, elle garantit l'insertion, dans l'entreprise, d'un public particulièrement précarisé.

En effet, une finalité sociale multiple peut se trouver en tension au regard du profil du public cible de l'organisation, qui peut se voir confrontée à réaliser des arbitrages entre certains objectifs, par exemple en engageant des travailleurs relativement moins précarisés. L'agrément garantit alors que les initiatives se concentrent sur la finalité de service à la collectivité d'insertion, en terme de profil du public cible. Ainsi, dans l'expérience des entreprises d'insertion, dont les modes d'organisation sont plus proches de l'entreprise

privée lucrative, ce n'est pas tant la question de l'« entreprendre autrement », de la redéfinition de l'action organisationnelle productrice de biens et services et de la pluralité de ses dimensions, qui importe. Dans ces organisations, pèse davantage la question de l'efficacité d'une politique publique, qui appuie et encadre une action entrepreneuriale tournée vers l'objectif social d'insertion, ce dernier étant entendu comme l'engagement d'un quota de public cible particulièrement défavorisé (Lemaître, 2009).

Les associations sans but lucratif, qui ne sont pas reconnues comme « entreprise d'insertion » par les politiques publiques, œuvrent davantage à une redéfinition, dans un sens pluriel, de l'économie et de l'organisation productrice de biens et services. Mais la poursuite concomitante d'une pluralité d'objectifs au sein de l'organisation n'est pas toujours aisée à décliner dans la pratique. Répondre au niveau organisationnel, de manière combinée, aux exigences des dimensions économique, sociale et politique peut entraîner des tensions (Lemaître, 2009). C'est pourquoi certains auteurs soulignent que la pérennisation des initiatives locales d'économie sociale repose sur les conditions plus larges d'institutionnalisation d'une économie plurielle (Fraisie, 2003 : 137-145).

7

Les entreprises sociales et l'insertion par l'activité économique en France

Elisabetta BUCOLO, Bernard EME et Laurent GARDIN

L'introduction du concept d'entreprise sociale en France est relativement récente (Clément, Gardin, 1999). Une de ses origines se trouve dans le rapport commandé, en 1999, par Martine Aubry, ministre de l'Emploi et de la Solidarité, socialiste, au député européen vert Alain Lipietz (2001), sur l'opportunité d'un statut d'entreprise à finalité sociale. Les entreprises sociales peuvent se reconnaître dans le champ de l'économie sociale et solidaire mais elles sont aussi parfois confondues avec le concept beaucoup plus diffusé de responsabilité sociale et environnementale des entreprises capitalistes.

Dans ce contexte, le vocable « entreprise sociale », reste moins répandu que les deux autres concepts traduisant la réalité de ces initiatives : l'économie sociale et l'économie solidaire. L'Agence de valorisation des initiatives socio-économiques (Avisé) a joué un rôle important dans l'émergence de ce mouvement. Elle a soutenu la constitution du Collectif pour le développement de l'entrepreneuriat social (Codès) qui, s'appuyant sur les travaux d'EMES, souligne que « les entreprises sociales combinent souvent, dans des proportions variables, trois dimensions essentielles : un projet économique,