



Le débat

Propos recueillis par **Hélène Delmotte, Catherine Maisonneuve et Philippe Pottière-Sperry**

Quelle place pour l'économie sociale ?

La reconnaissance de l'économie sociale par l'Etat remonte au début des années 80, avec la création de la Délégation interministérielle à l'économie sociale. En 2006, celle-ci se nomme «Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale» (DIISES) et devient l'interlocutrice commune des associations, des mutuelles, des coopératives et des fondations.

Aujourd'hui, l'économie sociale est à la croisée des chemins. Alors que la crise remet en cause les modèles économiques dominants, l'Europe fait du social un marché concurrentiel, engendrant de vives inquiétudes. En outre, la commande publique change d'outil et passe de la subvention à l'appel d'offres, ce qui peut conduire à un changement des relations

avec l'Etat et les collectivités. Enfin, les acteurs observent avec curiosité le chantier de la future Direction générale de la cohésion sociale qui, dans le cadre de la révision générale des politiques publiques, doit unifier et renforcer le pilotage des structures œuvrant à la cohésion sociale.



LA RENCONTRE
La Gazette Santé-Social a réuni, le 17 septembre, lors du salon Santé-Social Expo, Jérôme Faure, délégué interministériel à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale, et Jean-Marc Borello, délégué général du Groupe SOS.



JEAN-MARC BORELLO
Délégué général du Groupe SOS



JÉRÔME FAURE
Délégué interministériel à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale

Le Groupe SOS développe de plus en plus d'activités dans le champ de l'économie sociale, est-ce en raison d'une défaillance des pouvoirs publics ?

Jean-Marc Borello : Je parlerais de complémentarité entre les pouvoirs publics et l'économie sociale. Elle devient de plus en plus exigeante, à un moment où des acteurs privés lucratifs investissent ce secteur. Une association n'est pas que gestionnaire, elle a un projet associatif, je dirais même « politique ». Mais que l'on invoque la convergence tarifaire ou la directive européenne sur les services, la réalité est là : le marché du social devient concurrentiel. Et que cela nous plaise ou non, nous devons intégrer cette évolution.

Jérôme Faure : L'économie sociale relève de la libre entreprise, de l'initiative privée, avec un capital composé différemment, d'autres statuts – associatifs, coopératifs ou mutualistes –, d'autres organisations internes, d'autres manières de gouverner. Il faut cesser de la marginaliser et de la définir uniquement « contre » un autre modèle, car elle a sa propre identité.

Pourquoi parlez-vous de marginalisation ?

J. F. : Le discours dominant demeure « privé égale lucratif ». L'économie sociale est présentée comme relevant d'un troisième secteur, alors qu'elle est au cœur de l'activité économique. Elle est à regarder dans cette centralité-là. Le slogan « une autre économie » était sans doute très beau, mais il a eu des effets pervers.

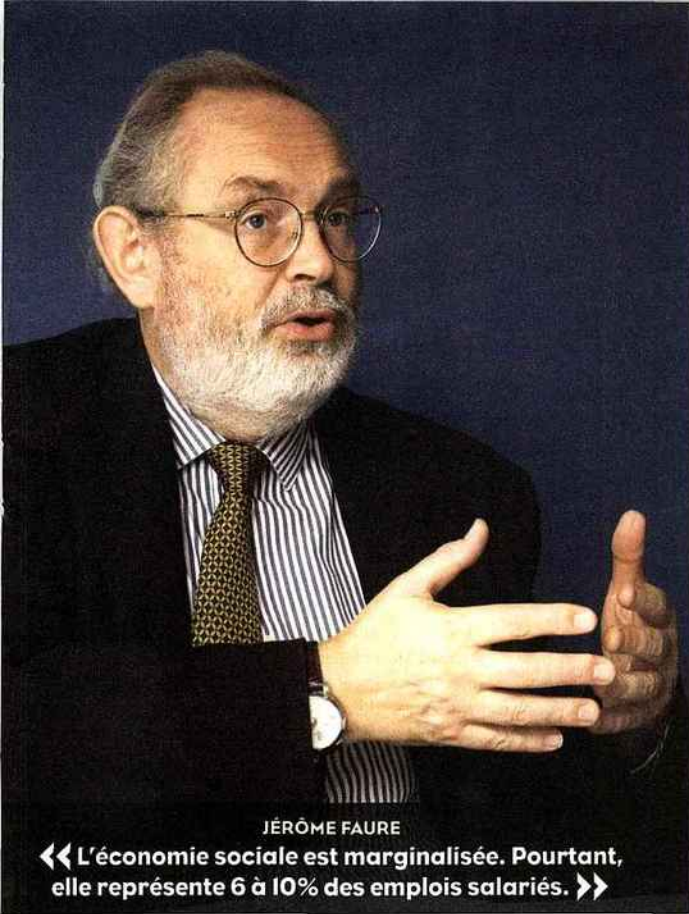
Passer d'un système de subventions à un système d'appels d'offres ne risque-t-il pas de favoriser le moins-disant ?

J.-M. B. : Nous ne pouvons pas partir du principe que les commanditaires publics vont, sans discernement, permettre au moins-disant de remporter un appel d'offres. D'ailleurs, ils connaissent parfaitement les coûts réels. Leur responsabilité est de s'assurer que le service rendu sera de qualité. En revanche, les associations craignent que la disparition des comités régionaux de l'organisation sociale et médico-sociale n'annihile la capacité d'initiative. Pour ma part, je n'ai aucune

inquiétude à ce sujet, mais je suis minoritaire.

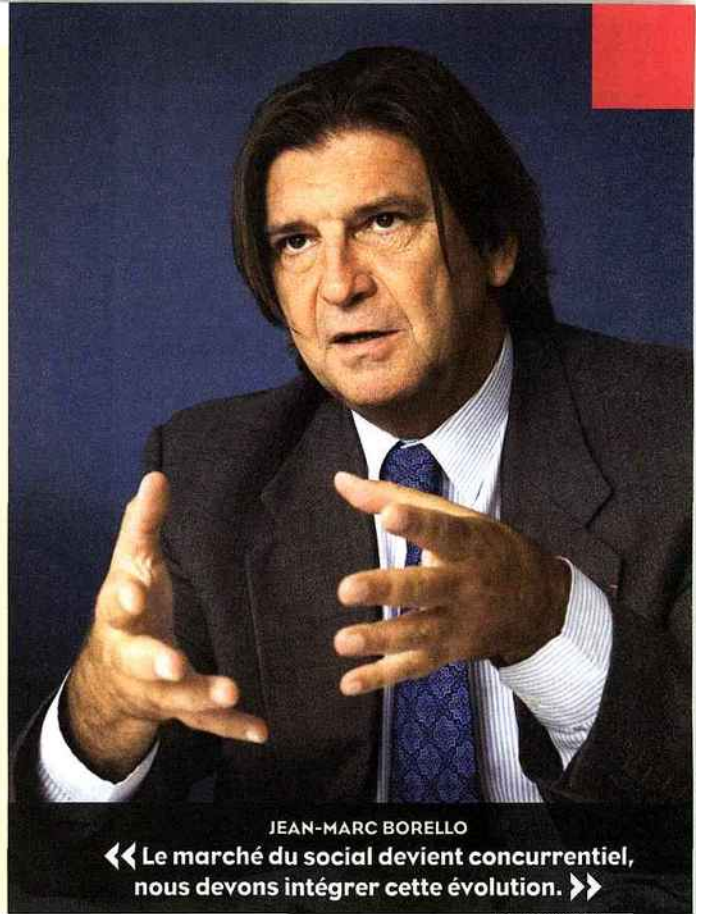
J. F. : Le fait de passer par l'appel d'offres plutôt que par la reconduction systématique de subventions répond effectivement à la prise en compte de l'existence d'un marché, y compris dans le domaine sanitaire et social. Un certain nombre de règles nous sont imposées par l'Europe. Pour autant, il y aura toujours des contrôles institutionnels, de celui du Parlement lors de la définition du budget – la loi organique relative aux lois de finances exige de renseigner un certain nombre d'indicateurs – jusqu'aux contrôles techniques tout au long de la chaîne de décision.

Pourquoi imaginer des opérateurs « capitalistiques » jouer le prix bas ? Pour pénétrer le marché ? Cela ne peut pas durer longtemps, puisque le principe de lucrativité va être rattrapé par celui de réalité. Quant à la capacité d'innovation, l'Etat est en train de modifier son approche pour la faire vivre : une future direction de la cohésion sociale va intégrer les délégations interministérielles à l'innovation, à



JÉRÔME FAURE

« L'économie sociale est marginalisée. Pourtant, elle représente 6 à 10% des emplois salariés. »



JEAN-MARC BORELLO

« Le marché du social devient concurrentiel, nous devons intégrer cette évolution. »

PHOTOS V. VINCENZO

l'expérimentation sociale et à l'économie sociale; à la famille; aux personnes handicapées, ainsi que le service des droits des femmes.

La cohésion sociale est différente de l'action sociale: elle est plus large, elle suppose de travailler plus en amont et d'évaluer de manière plus poussée l'impact des mesures proposées sur l'ensemble de la société, et pas seulement sur les publics éligibles. Elle prendra en compte l'ensemble des processus sociaux. Par ailleurs, les délégations arrivent avec leur dot: le Fonds d'innovation et d'expérimentation sociale (Fies), en ce qui concerne ma délégation.

Pourquoi le Fonds d'expérimentations en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes les plus défavorisés ne relève-t-il pas de votre délégation?

J. F. : Dans le cadre du premier appel à projets du haut commissaire aux Solidarités actives contre la pauvreté, nous avons été amenés à nous charger du financement d'un certain nombre de projets relevant de thématiques «jeunes». La loi du 1^{er} décembre 2008 générali-

2 millions
 DE SALARIÉS travaillaient dans l'économie sociale fin 2007, soit près de 10% de l'emploi salarié national (hors agriculture).

153
 MILLIARDS D'EUROS DE RESSOURCES pour l'économie sociale hors banques coopératives (montant estimé).

12%
 DU PIB sont générés par l'économie sociale.

Sources: Insee, juin 2009 - *Economie sociale: la solidarité au défi de l'efficacité*, Thierry Jeantet, 2009 - DHESES, 2009.

sant le RSA a décidé la création d'un fonds pour les jeunes. Entre-temps, le haut commissaire aux Solidarités actives a été également nommé haut commissaire à la Jeunesse et, à ce titre, a récupéré l'administration en charge de la jeunesse au ministère de la Jeunesse et des sports. Dès lors, il semblait tout à fait naturel qu'un certain nombre de dossiers gérés par le Fies soient transférés au fonds «jeunes».

Quant à ma délégation, son intégration dans la future Direction de la cohésion sociale, dotée de plus de moyens humains et financiers, est un levier pour remplir ses missions, et c'est ce qui compte. En outre, le décret constitutif de la Direction générale de la cohésion sociale prévoira le maintien de la DIIESES. Et donc d'un interlocuteur spécifique pour les acteurs de l'économie sociale.

Ce dispositif vous paraît-il lisible?

J.-M. B. : Quand l'administration se met à être rationnelle, nous ne pouvons que nous en féliciter. Mais nous avons beaucoup à faire ailleurs. Car les compétences de l'économie

sociale sont sous-utilisées. Je pense à la reprise d'entreprises par leurs salariés sous forme de coopératives ou au sauvetage d'entreprises en difficulté par les associations et les entreprises de l'économie sociale. Traditionnellement, ces discussions se mènent plutôt du côté de Bercy.

J. F. : Je le répète, l'économie sociale reste marginalisée. Pourtant, elle représente environ 12% du PIB et 6 à 10% des emplois salariés. Et, au-delà des seules statistiques, si nous adoptons un indice de bien-être comme le suggère le rapport «Stiglitz», l'économie sociale prendrait une importance qu'elle n'a pas aujourd'hui, car elle est fondatrice de lien social. Mais peut-être est-ce l'une des raisons pour lesquelles elle n'est pas suffisamment prise en compte aujourd'hui...

Pourquoi?

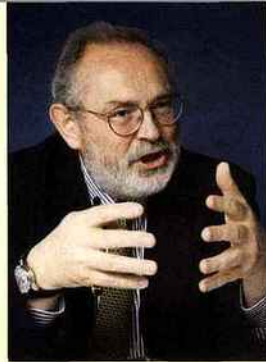
J. F. : Les plaidoiries sont longues et les dossiers tardent parfois à trouver leur conclusion... La mise en place de cette Direction de la cohésion sociale permettra de mieux faire entendre la spécificité de l'économie sociale. Mais ce n'est pas seu- >>

» lement à l'Etat d'agir. Les acteurs doivent jouer le jeu, ce qui n'est pas toujours le cas. Ils sont parfois trop soucieux de querelles internes, de luttes de pouvoirs.

J.-M. B. : Je dirai la même chose que Jérôme Faure, sans sa courtoisie. Les valeurs historiques sont parfois devenues le paravent de la médiocrité. Le monde a évolué. Nous allons vers de très fortes concentrations. La petite association qui gère un petit établissement, c'est fini ! Il faut avoir des moyens pour innover. L'avenir est aux grands groupes de l'économie sociale.

Ils doivent d'autant plus peser face à l'Etat et aux collectivités locales que leurs usagers sont de plus en plus en difficulté, et que surgissent des besoins nouveaux. Il y a vingt ans, dans les centres d'hébergement pour SDF, le profil habituel était celui d'un quinquagénaire un peu alcoolisé, aujourd'hui nous recevons des jeunes entre 18 et 25 ans, des travailleurs pauvres, des couples ou des mères avec enfant. Combien de structures ont dû faire face à un changement total de leur cœur de métier ? Il y a vingt-cinq ans, SOS Drogue international, la première association à l'origine du Groupe SOS, s'occupait d'héroïnomanes un peu flamboyants qui revenaient de Katmandou ou de Goa. Elle est aujourd'hui confrontée à des enfants qui consomment des cocktails chimiques ou à des adultes qui prennent du crack.

Drogue, VIH... Ne pensez-vous pas que ce sont les petites associations de terrain qui ont



« Il ne faut pas opposer petites structures et grands groupes. Il y a de la place pour tout le monde. »

JÉRÔME FAURE



« Le monde a évolué. Il faut avoir des moyens pour innover, l'avenir est aux grands groupes de l'économie sociale. »

JEAN-MARC BORELLO

fait preuve de la plus grande réactivité ?

J.-M. B. : Sur le logement, par exemple, je ne me suis pas extasié devant les tentes du canal Saint-Martin. Et nous payons aujourd'hui le prix de cette précipitation. La mise en place du droit au logement opposable a été accélérée, mais l'ensemble du système est engorgé et « dysfonctionne ». Cela étant dit, quand j'évoque les faiblesses des petites associations, je fais surtout référence aux associations gestionnaires. Lorsqu'il s'agit de traiter avec l'hôpital public ou un groupe privé à but lucratif, mieux vaut avoir une taille critique pour obtenir autre chose qu'un strapontin.

J. F. : Il ne faut pas opposer petites structures et grands groupes. Ils correspondent à des moments de l'Histoire et il y a de la place pour tout le monde. En revanche, les petites structures hospitalières ou médico-sociales ont trop tendance

à se refermer sur elles-mêmes. Là encore, l'économie sociale peut proposer une réponse sous forme coopérative. En tout état de cause, la loi HPST va permettre l'association d'établissements dans une organisation qui permettra la pluridisciplinarité.

Les acteurs de l'économie sociale doivent-ils encourager la convergence tarifaire ?

J.-M. B. : La convergence tarifaire va s'imposer d'elle-même en corollaire de la nécessité d'utiliser au mieux l'argent public. Chaque institution a son histoire, ses pratiques. Mais nous ne pourrions pas justifier *ad vitam aeternam* que l'association X, qui a hérité d'un château en 1892, continue d'y faire vivre quatorze enfants avec un coût de revient exorbitant. Les départements connaissent le prix de journée moyen d'une maison d'enfants à caractère social. La volonté associative de préserver le château de l'aïeul ne peut pas être prise en compte dans une politique de protection de l'enfance.

La liberté associative n'a de sens que si elle rencontre la commande publique. Le Groupe SOS dit parfois non à une commande publique. C'est arrivé de manière un peu violente avec le ministère de la Justice, il y a quelques années, lorsque nous avons refusé de gérer des centres éducatifs fermés.

Pour quelle raison ?

J.-M. B. : Je suis éducateur. Pour m'être occupé d'adolescents pen-

dant trente ans, je peux affirmer que les centres éducatifs fermés peuvent aider politiquement à devenir président de la République et peuvent faire plaisir à une opinion obsédée par le tout-sécuritaire. Mais pour prendre en charge des ados multi-récidivistes, il existe des centres éducatifs renforcés !

L'économie sociale peut-elle influencer d'autres commandes publiques, les jardins d'éveil par exemple ?

J.-M. B. : Je suis partagé. Nous gérons une trentaine de crèches à Paris. J'ai entendu des inquiétudes des professionnels de la petite enfance. J'ai fait valoir auprès d'eux la nécessité de créer des places rapidement pour faire face à l'engorgement des demandes. Dans certains endroits, c'est un drame, il y a 10 places pour 150 demandes.

En revanche, nous pouvons formuler des propositions alternatives. La première liberté est de dire non, la deuxième est de dire « nous ferons autre chose et que le meilleur gagne ». Un CAP petite enfance ne vaudra jamais un diplôme de puéricultrice : qui mettra ses enfants dans des structures dont l'encadrement est insuffisant s'il peut faire autrement ?

Lorsque le Groupe SOS résiste, continuez-vous à examiner ses propositions ?

J. F. : Ce n'est pas parce que quelqu'un vous dit non que vous arrêtez de parler avec lui ! La capacité de dire non est au contraire une incitation à poursuivre le dialogue...

Vous avez parlé d'appels d'offres transparents, que pensez-vous de celui lancé pour les centres de rétention ?

J.-M. B. : L'attitude du gouvernement a été honteuse. La Cimade fait merveilleusement son travail, il s'agit d'un appel d'offres bidon auquel ont répondu des associations créées *ad hoc*. Une mascarade dont l'Etat ne devrait pas être fier. Heureusement, les sages du Conseil d'Etat veillent sur les errements populistes de certains membres du gouvernement. ■

LA FORMATION DES MANAGERS

Des écoles où l'on n'hésite pas à parler de « new business models » ou de « social entrepreneurship » : c'est l'Essec qui, en France, a été pionnière avec sa chaire « entrepreneuriat social », créée en 2003. HEC Paris lui a emboîté le pas fin 2008 en constituant sa chaire « social business/entreprise et pauvreté », coprésidée par Martin Hirsch et Muhammad Yunus, et sponsorisée par Danone. Plus récemment, l'École de l'entrepreneuriat en économie sociale en Languedoc-Roussillon a été lancée à l'initiative d'acteurs régionaux (chambre régionale de l'économie solidaire, centre académique de formation continue de Montpellier et union régionale des sociétés coopératives ouvrières de production). Elle a pour vocation de développer la double compétence managériale économique et sociale des dirigeants, et d'accompagner l'émergence et la consolidation des entreprises associatives, coopératives et mutualistes.