



Département de la sécurité, des affaires sociales et de l'intégration  
Service de l'action sociale

Departement für Sicherheit, Sozialwesen und Integration  
Dienststelle für Sozialwesen

**CANTON DU VALAIS**  
**KANTON WALLIS**

## Rapport

---

**Entrée en vigueur de la 4<sup>ème</sup> révision de la Loi sur l'assurance chômage (LACI) : quelles opportunités, craintes, stratégies et réorientations envisagées pour les entreprises sociales et les organisateurs de mesures du marché du travail ?**

## Table des matières

Introduction et situation initiale .....	1
Contexte législatif .....	1
Questionnement soulevé.....	1
Déroulement de l'étude .....	2
Qui avons-nous contacté ?.....	2
Méthode utilisée .....	3
Partie 1. Etat des lieux au sein des entreprises sociales et organisateurs de mesures du marché du travail .....	3
1.1 Situation financière et remarques quant au subventionnement .....	3
1.2 Position vis-à-vis de la 4 <sup>ème</sup> révision de la LACI.....	4
1.2.1 Face à la diminution des indemnités.....	4
1.2.2 Face à l'art. 23 al. 3bis LACI et ses conséquences sur les mesures du marché du travail .....	5
1.3 Les opportunités et les limites pour les entreprises sociales et les organismes de mesures suite à l'entrée en vigueur de la LACI révisée .....	6
1.4 Les mesures d'insertion sociale et professionnelle, leur efficacité et leur continuation .....	7
1.4.1 Stage pratique (SP) et Allocation sociale d'initiation au travail (AITs).....	7
1.4.2 Programme d'emploi temporaire (PET) et Contrat d'insertion professionnelle (CIP) .....	8
1.4.3 Particularités hors canton .....	9
1.5 Quelles stratégies envisagées et quelles alternatives possibles .....	9
1.6 Quid d'une possible suppression des subventions ? .....	11
Partie 2. L'avènement d'entreprises à but social sur le marché primaire, développement et craintes soulevées : l'apport de différents acteurs du premier marché du travail.....	12
2.1 La relation actuelle avec le marché primaire.....	12
2.2 Transposabilité des expériences faites au sein de la FOVAHM, de la Fondation Foyers-Ateliers St-Hubert et de Bitz & Savoye SA .....	13
2.3 Sur la voie du développement d'entreprises avec un but social mais inscrites sur le premier marché : Différentes craintes .....	14
2.3.1 La question de la concurrence et de la complémentarité .....	15
2.3.2 Dumping salarial ou salaire adapté au rendement ? .....	17
2.3.3 Quelle reconnaissance pour la validation d'acquis ? .....	18

Partie 3 : Réponses à certaines craintes : pistes de travail et cahier des charges.....	19
3.1 De la part des entreprises sociales .....	19
3.1.1 Démarchage auprès des entreprises privées .....	20
3.1.2 Suivi en entreprise (Jobcoaching).....	21
3.1.3 Représentation syndicale/patronale au sein du conseil d'administration de l'entreprise sociale .....	21
3.1.4 Charte des bonnes pratiques économiques des entreprises sociales .....	22
3.1.5 Distinction stricte entre les coûts de formation, de réentraînement, et les coûts de production .....	22
3.2 De la part des entreprises privées .....	23
3.2.1 Mise en place de quotas .....	23
3.2.2 Responsabilité sociale selon le chiffre d'affaire .....	24
3.2.3 Privilégier l'incitation plutôt que la contrainte.....	24
3.3 De la part de l'Etat.....	25
3.3.1 Défisicalisation des entreprises sociales .....	26
3.3.2 Promotion économique et financement start-up : financer le projet, l'objet plutôt que l'individu .....	26
3.3.3 Et pourquoi pas des ateliers protégés pour bénéficiaires de l'aide sociale ou personnes en fin de droit ? .....	28
 Conclusion.....	 29
 Références .....	 31

## **Introduction et situation initiale**

### ***Contexte législatif***

Les Chambres fédérales ont adopté la Loi fédérale sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité (Loi sur l'assurance-chômage, LACI) le 19 mars 2010. La loi révisée a été acceptée en votation populaire le 26 septembre 2010 (Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), 01 novembre 2010b) et le Conseil fédéral a décidé de la mettre principalement en vigueur le 1er avril 2011 (SECO, 01 novembre 2010a). Son but consiste, selon ses auteurs, à rétablir l'équilibre financier de l'assurance-chômage, à supprimer les incitations inopportunes du système et à en accroître l'efficacité en termes de réinsertion (SECO, 30 juin 2010). Parallèlement à cela, cette 4<sup>ème</sup> révision de la LACI entraîne une réduction des indemnités et une diminution de la durée de celles-ci. Ceci peut signifier pour certaines personnes la perte de tout revenu et donc une annonce, en dernier recours, à l'aide sociale (SECO, 01 novembre 2010a).

De plus, aux termes du nouvel art. 23 al. 3bis LACI, un gain réalisé dans le cadre d'une mesure relative au marché du travail (MMT) financée partiellement ou totalement par les pouvoirs publics n'est plus assuré. Cet article garantit que le droit à l'indemnité est généré exclusivement par un travail effectué sur le marché primaire de l'emploi et non par la participation à une MMT (SECO, avril 2010). Les allocations d'initiation au travail (art. 65 LACI) et les allocations de formation (art. 66a LACI) qui procurent à l'assuré une occupation sur le marché du travail primaire n'entrent pas dans cette catégorie. Ainsi, avec l'entrée en vigueur de la 4<sup>ème</sup> révision de la LACI, les emplois du second marché du travail sont exclus du champ de l'assurance. En parallèle, toutes les personnes n'ont toutefois pas momentanément ou durablement la capacité pour s'intégrer au premier marché de l'emploi.

### ***Questionnement soulevé***

Dans ces circonstances, il est important pour le Service de l'action sociale (SAS) de réfléchir à tout ce qui serait possible de faire au niveau cantonal, en lien avec les mesures actives du marché du travail. Il est dès lors intéressant de savoir, malgré quelques zones d'ombre persistantes (des discussions avec le SECO ayant toujours lieu), quelles mesures peuvent être continuées, que faudrait-il développer et comment aider les entreprises sociales de même que les organisateurs de mesures du marché du travail sans pour autant les précariser.

L'intérêt, pour le Service de l'action sociale, de poser ces différentes questions est donc triple. D'abord, le Service subventionne, en termes de frais d'encadrement et de participation au salaire, différentes mesures d'insertion relevant de l'aide sociale. Ces dernières ne seront plus reconnues comme période de cotisation à l'assurance-chômage si elles ne sont pas effectuées sur le marché primaire de l'emploi et voient donc la menace de ne plus être subventionnées. Il en est de même pour certaines mesures relevant de la Loi sur l'emploi et les mesures en faveur des chômeurs (LEMC). Le Service a aussi intérêt à éviter que, n'ayant plus droit aux indemnités chômage, les bénéficiaires ne tombent à l'aide sociale. C'est pourquoi l'activité des organisateurs de mesures revêt une grande importance pour le Service. Ce dernier est aussi incontournable dans le processus de reconnaissance des entreprises sociales, mais ce processus soulève de nombreuses questions telles que « qu'est-ce qu'une entreprise sociale ? », « quels en sont les critères ? », « peut-on attendre que ces entreprises soient viables économiquement ? » etc. La rhétorique suisse concernant les entreprises sociales se caractérise en effet par un étrange « flou conceptuel » et par une évolution différenciée d'une région à l'autre (OFAS, 2011, p.128). Ces différentes questions reviennent d'ailleurs au cours des échanges et entretiens que nous avons pu avoir.

## **Déroulement de l'étude**

Premièrement, afin de fixer un cahier des charges et déterminer différentes pistes de travail, le Service de l'action sociale souhaite dresser un état des lieux des activités, positions, stratégies et questionnements des différents organisateurs de mesures et entreprises sociales au travers d'entretiens semi-directifs.

Deuxièmement, afin de répondre aux exigences de la 4<sup>ème</sup> révision de la LACI tout en continuant à prendre en charge des personnes difficilement réinsérables sur le premier marché de l'emploi, le Service de l'action sociale voit la nécessité de promouvoir, au niveau cantonal, des entreprises avec un but social mais qui s'inscrivent sur le marché primaire. Ainsi, comme le soulève Blattmann (2010, p.56), quand une entreprise sociale souhaite se positionner sur le premier marché, il est bon, lors de la phase d'évaluation, de mener une discussion avec les unions interprofessionnelles et les concurrents potentiels sur les domaines d'activités de l'entreprise sociale et sur les possibles formes de collaboration. De fait, dans une seconde phase, un certain nombre de professionnels et représentants ont été contactés afin de confronter les potentialités et craintes, exprimées par les entreprises sociales et les organisateurs de mesures, aux visions, attentes et positions d'autres acteurs du marché primaire.

Troisièmement, comme mentionné précédemment, ce travail a pour finalité la proposition de différentes pistes de travail en s'appuyant sur l'état des lieux préalablement dressé.

## **Qui avons-nous contacté ?**

Pour la première phase d'entretiens semi-directifs, la population étudiée est constituée de différents organisateurs de mesures du marché du travail et entreprises sociales au sein du canton du Valais. Nous avons ainsi contacté La Thune, Job Transit, Tremplin, Trempl'intérim, l'OSEO, la COREM, le CRTO mais aussi Topjobberwallis et IPT, permettant une bonne représentation de ce qui se fait au niveau du canton. À ceux-ci se sont ajoutées deux autres entreprises sociales qui sont Réalise, pour le canton de Genève, et Caritas Jura, afin d'élargir notre angle de vision à ce qui peut se faire au sein d'autres cantons.

Pour la seconde phase, nous avons abordé nos rencontres sous l'angle de la concurrence et des craintes que cette dernière pourrait soulever parmi d'autres acteurs évoluant sur le marché primaire. Il a été possible d'échanger brièvement avec M. Gabriel Décaillet, directeur du Bureau des métiers, ainsi que de mener des entretiens semi-directifs plus approfondis avec M. Bertrand Zufferey, secrétaire général des Syndicats chrétiens du Valais, avec M. Serge Métrailler, directeur de l'Association valaisanne des entrepreneurs, avec M. Martin Kalbermatter, chef de la section Logistique des mesures du marché du travail (LMMT) au Service de l'industrie, du commerce et du travail (SICT), avec M. Vincent Riesen, directeur de la Chambre valaisanne de commerce et d'industrie. Ces entretiens ont été complétés par ceux menés auprès de M. Yvan Rebord, directeur de la Fondation Foyers-Ateliers St-Hubert, de M. Jean-Marc Dupont, directeur de la Fondation valaisanne en faveur des personnes handicapées mentales (FOVAHM), et de M. Domenico Savoye, Associé de Bitz & Savoye SA lauréat du prix Créateurs 2011, afin d'avoir un aperçu de leur propre expérience face à la concurrence et des difficultés que ces derniers auraient pu rencontrer. À noter cependant que ce dernier groupe de répondants est à considérer avec précaution, n'ayant pas majoritairement pour bénéficiaires de leurs mesures et projets des personnes à l'aide sociale, au chômage ou en fin de droit.

## **Méthode utilisée**

Les analyses présentées dans ce papier se fondent, comme mentionné précédemment, sur des entretiens semi-directifs menés en profondeur. À cet effet, deux questionnaires distincts ont été construits. De plus, une partie des entretiens a été traitée de manière anonyme. Ce fut le cas pour les entreprises sociales et les organisateurs de mesures du marché valaisans. Le souhait était d'avoir une totale liberté de parole sachant que les entretiens étaient mandatés par le Service de l'action sociale et visaient à savoir justement comment ces entreprises sociales et ces organisateurs de mesures se positionnaient face aux attentes du Service. Il était néanmoins important de pouvoir citer nominativement les autres répondants.

Les données ont été récoltées entre la fin mai - mi juin 2011 pour la première phase, puis à la fin juin 2011 pour la seconde phase.

## **Partie 1. Etat des lieux au sein des entreprises sociales et organisateurs de mesures du marché du travail**

Suite aux entretiens, les réponses ont été regroupées sous différentes rubriques afin de dresser un état des lieux des pratiques, des attentes, des craintes et des stratégies possibles de la part des entreprises sociales et des organisateurs de mesures du marché du travail. En raison du traitement anonyme des réponses données par les organisateurs de mesures et entreprises sociales du Valais, nous utiliserons le terme « organisme » ou « répondant » dans la suite du texte.

### **1.1 Situation financière et remarques quant au subventionnement**

La situation financière est généralement jugée bonne par les différents organismes, ou du moins suffisante à l'accomplissement de leurs tâches. En revanche, certaines remarques quant au niveau du subventionnement sont revenues régulièrement, telles que celles qui remettent en question le terme même de « subventionnement » invoquant le fait que les organismes sont « payé[s] pour un travail qu' [ils font] pour la société » et amènerait ainsi à dire que c'est payer pour une « prestation ». Est préféré, dès lors, le terme de « facturation de prestations de services » où « l'Etat est un client comme un autre ».

Quatre organismes estiment la part de subventionnement comme suffisante, « quitte à [s]'attirer les foudres des collègues ». Un des organismes estime que, par le fait « qu'[il] se bat toutes les années, fait un budget », il est « plus dans la réalité et aussi plus indépendant. [Il] peut garder [son] éthique ». Il ajoute que « le subventionnement c'est aller mendier à des politiques » et qu'il y a toujours un risque que ces derniers finissent par ne plus donner d'argent. Un autre organisme est du même avis, considérant le subventionnement comme suffisant et ajoutant que « c'est vraiment [aux organismes] de trouver des solutions ». L'entreprise sociale Réalise à Genève pense aussi qu'« aujourd'hui les montants de subventionnement public sont suffisants par rapport à ce qu'[elle veut] faire. Mais c'est parce qu'au niveau économique [l'entreprise sociale est] très dynamique. »

D'autres, la moitié des répondants environ, jugent le subventionnement insuffisant. Il y aurait, selon un répondant, « un flux tendu pour l'encadrement » et c'est là que les subventions manquent. Toutefois, on ajoute que, même si le subventionnement semble insuffisant, « on s'est aussi beaucoup habitué à travailler en sursystème. Ça provoque de l'émulation, de l'inventivité ».

Finalement, certains insistent encore sur les disparités régionales au sein du canton. Un répondant avance que « si on regarde l'équilibre au niveau du canton, c'est mal réparti [entre le Bas et le Haut Valais] et c'est insuffisant. » Un second répondant estime que « jusqu'à ce jour, [le subventionnement] était suffisant, mais si on le diminue de 20% [en raison de la loi révisée], il va être insuffisant. » Ce dernier ne comprend pas pourquoi on « baisse le financement [en Valais central, une des régions les plus touchées par le chômage en Valais] alors que dans le Haut Valais, il y a bien moins de chômage. »

Ce que l'on peut encore ajouter en termes de tendance, c'est que ce sont les organismes qui dépendent le plus fortement des subventionnements qui les estiment généralement comme insuffisants.

## **1.2 Position vis-à-vis de la 4<sup>ème</sup> révision de la LACI**

Globalement, seuls deux organismes sur les onze interrogés étaient favorables à la révision de la LACI. Le premier argumente qu'il « n'a pas tellement le choix. De manière générale, concernant les assurances, ça semblait incontournable. » Le second souligne toutefois que, même s'il était « plutôt favorable, [il] ne savait pas non plus ce qui allait se passer ». Pour le reste des répondants, le constat oscille entre plutôt défavorable et « très défavorable [avec] un positionnement politique au niveau national clair », certains allant même se déclarer « fou furieux » ou « trouve[r] que c'est un scandale » face à « des éléments cachés qui n'ont pas été ressortis au niveau de la communication publique. »

Certains organismes « pense[nt] qu'on n'a pas su expliquer clairement aux gens ce qui allait se passer », se rendant « compte que l'information n'est pas bien faite, qu' [elle] passe mal, que les gens sont perdus ». D'autres encore soulignent « qu'on aurait du réagir avant, faire les choses différemment et peut-être qu'on n'en serait pas arrivé là, surtout par rapport à cette AITs » ou encore que la société est elle-même « coupable parce que tous les emplois peu qualifiés (activités simples) ont été délocalisés en Chine, en Asie, en Europe de l'Est et ce sont justement les emplois dont [ils ont] besoin. »

Réalise et Caritas Jura, eux aussi, étaient tout à fait opposés. « Le canton du Jura [l'] a [d'ailleurs] annoncé clairement par les autorités. »

*Tendance* : Opposition majoritaire à la 4<sup>ème</sup> révision de la LACI.

*Position du SAS* : Tous les cantons romands étaient réservés quant aux modalités de la révision de la loi, en raison notamment du report du poids de la révision sur les chômeurs et les cantons, même si cette dernière était obligatoire vu l'état de la dette.

### **1.2.1 Face à la diminution des indemnités**

Argumentant en faveur de la diminution des indemnités, un organisme se réfère « aux abus qu'[il] pouva[it] voir chez certaines personnes au chômage ou en fin de droit, [...] qui se plaisent dans cette situation. » La grande majorité estime toutefois « qu'on ne devrait pas diminuer l'argent qu'on met dans le social, on devrait le recentrer » au lieu « d'une économie pure » et regrette qu'on « doive mettre en place des mesures de rattrapage alors que c'est lié à un problème [d'endettement] qui était connu ». Certains mentionnent un « démantèlement » où « plus personne [ne] veut prendre en charge qui que ce soit ».

Durant les entretiens, des alternatives ont été abordées : « Il y avait un relèvement du pourcentage des cotisations qui était nécessaire mais comme ça a déjà eu lieu, il fallait peut-être augmenter de quelques pourcents et puis ça aurait tout réglé. Parce que le seuil incompressible on y est. On voit bien que toutes les formations conduisent à une

amélioration des compétences de la population active, mais il y a toute une partie de la population active qui est plus ancienne et n'est pas à ce niveau là. »

Réalise, aussi, souligne que « ce n'est pas en diminuant les aides sociales qu'on résout les problèmes sociaux. Les motivations de départ semblent infondées. Que ce soit la générosité de l'assurance-chômage qui crée le chômage est un point de vue idéologique qu'[il] ne partag[e] pas. »

*Tendance* : Opposition majoritaire à la diminution des indemnités considérée comme un processus de « démantèlement » de l'assurance. Regret que d'autres pistes n'aient pas été investiguées. Toutefois, compréhension que le système en soit arrivé là avec cette révision.

*Position du SAS* : D'abord, l'argument en faveur d'une possible « complaisance » dans le chômage n'est pas jugé correct. Si les personnes y restent longtemps, c'est bien plus en raison d'une mauvaise mise en œuvre des mesures. Ensuite, le raccourcissement de la durée d'indemnisation force une accélération du système qui est bénéfique et justifiée pour une majeure partie des personnes au chômage. Ceci est néanmoins problématique pour toute personne qui a besoin d'un processus plus lent de retour sur le marché de l'emploi. En effet, cette mesure induit un renvoi de certaines de ces personnes sur l'aide sociale. Ainsi, une discussion pour déterminer qui de la confédération ou des cantons doit assurer cette tâche devrait être menée. Elle développerait une première réflexion sur la répartition des charges entre ces derniers et une seconde sur l'organisation du dispositif d'aide sociale.

### **1.2.2 Face à l'art. 23 al. 3bis LACI et ses conséquences sur les mesures du marché du travail**

Beaucoup de répondants attendent « encore de voir exactement comment c'est appliqué. » Certains, pourtant, jugent la démarche « logique » et comprennent « que ça en arrive là ». Ils sont opposés à la création d'« emplois fictifs pour envoyer les gens d'une assurance à l'autre ». D'autres estiment devoir simplement « accepter. [...] On n'a pas eu la capacité de convaincre le peuple suisse que cette mesure aurait des conséquences sur certaines personnes. » Un organisme souhaite néanmoins que soit laissée « une marge de manœuvre, une période d'adaptation, et puis surtout que tout ne soit pas remis en question ou jeté à la poubelle ». Il reste que pour certains c'est « évidemment catastrophique ».

Certains répondants, à l'exemple de Caritas Jura, font face à l'incompréhension : « Il faut encore m'expliquer comment une activité que des gens font chez nous en logistique, en contrôle de pièce, n'est pas un vrai travail. Pourquoi ce million là n'est pas soumis à cotisation. » « Il y a un vide juridique. Les gens ont un salaire, il n'est pas reconnu pour le chômage mais les gens paient des cotisations. »

Réalise, quant à lui, est partagé. D'un côté « dans l'ensemble du dispositif, les mesures qui n'avaient, pour seul but, que de rouvrir un délai cadre se sont montrées tout a fait peu efficaces. Donc là-dessus, ce n'était pas la disposition la plus aberrante. » De l'autre, « si l'application de cet article devait remettre en question les emplois de solidarité, là ça pose un problème. Si on est dans la logique d'un développement d'un marché complémentaire qui est, comme son nom l'indique, complémentaire, donc que l'on espère temporaire, qui permet aux gens de travailler plutôt que d'aller à l'aide sociale, et que cet article 23 empêche ces mesures-là... » Et il ajoute, par comparaison, que « l'aide sociale ne crée aucun but à sa vie ou un lien social. Elle ne se substitue pas à la fonction intégrative du travail. »



*Tendance* : Besoin de clarification des modalités d'application de l'art. 23 al. 3bis.

*Position du SAS* : Le Service est tout à fait d'accord de la nécessité de clarifier les dispositions de l'art. 23 al. 3bis et leur application, mais aussi de casser l'effet « porte tournante » en supprimant les mesures qui visaient uniquement à recréer un droit à l'assurance-chômage. On peut ainsi admettre que les mesures, qui sont sur le marché secondaire et ne sont pas liées à une activité de production, sont de l'ordre de la formation, de la requalification et de l'occupation. En revanche, quand on se trouve sur le premier marché du travail, cet argument ne tient pas la route. La loi va, en effet, dans ce sens quand elle ne considère pas les allocations d'initiation au travail (AIT, art. 65 LACI) comme MMT. Sur cet axe, la priorité est d'adapter le système afin de le rendre conforme à l'esprit de la loi. L'ambiguïté de l'art. 38 OACI, en excluant toutes les mesures entièrement ou partiellement subventionnées de l'assurance-chômage, est levée par l'art. 23 al. 3bis qui lui distingue les AIT des autres mesures.

### **1.3 Les opportunités et les limites pour les entreprises sociales et les organisateurs de mesures suite à l'entrée en vigueur de la LACI révisée**

Malgré les positions contrastées face à cette révision, certains y voient néanmoins des opportunités. Trois organismes admettent en effet que « ça fait se poser des questions », « ça peut amener à être plus professionnel, à être meilleur », « à être plus performant » et « à trouver de nouvelles solutions, revoir sa stratégie ». Un autre voit l'opportunité « de mettre à mal la clause de non-concurrence. Parce qu'il faudra compenser le manque à gagner et il n'y a pas un million et demi de moyens. » Dans le même ordre d'idée, selon Caritas Jura, « ça pourrait peut-être faire réfléchir l'entreprise en disant “ nos activités de production que nous facturons, nous allons peut-être les organiser autrement et puis se mettre en concurrence ”. [Lorsque des] entreprises déplacent une partie de leur production en Chine, on peut très bien dire “ la Chine c'est ici ”. On en discute, on reprend ce secteur là. »

Par la suite, selon deux organismes, cette révision « va permettre [l'émergence] de nouvelles entreprises sociales, qui ne reçoivent pas de subvention », « des vraies entreprises sociales et [non] pas des ateliers protégés d'occupation », soulignant que ce qui manque « c'est un encouragement à créer » en ne sachant pas « si les gens se rendent vraiment compte de la nécessité des entreprises sociales. » Réalise va plus loin. Selon l'entreprise sociale genevoise, « il faut faire reconnaître les entreprises sociales comme entreprises, et pas comme service social, de par leur activité économique. La manière de le faire est de montrer la part d'autofinancement. Que [cette part] soit “ majoritaire ” c'est un autre débat. [Réalise] pense qu'il est toujours dangereux de fixer des limites et des seuils. Une entreprise sociale qui ferait beaucoup de formation pourrait avoir un taux d'autofinancement de moins de 50% en étant tout à fait dans une logique d'entreprise. » On peut noter ici la confirmation de ce « flou conceptuel », annoncé en introduction, concernant la définition d'une « entreprise sociale » et les critères qu'elle devrait respecter (par exemple, le taux d'autofinancement).

Les limites induites par la révision, quant à elles, doivent être cherchées principalement dans « ce flou pénible, [où] personne ne sait ce qu'il peut faire ». C'est pour beaucoup de répondants « un grand point d'interrogation » concernant, entre autres, les contrats d'insertion professionnelle (CIP) qui seraient soit arrêtés soit « se feraient uniquement dans le but d'augmenter les compétences de la personne ». De plus, pour un organisme il est clair que s'il n'arrive pas à revoir sa stratégie, il « coule ». Ce qui serait, selon lui, légitime « est qu'on reconnaisse ce qui a été mis en place et ce qui est fonctionnel, ce qui, pour l'instant, n'est pas le cas. »

Un autre est dubitatif. Il pense « qu'il y a un rêve au niveau du Service de l'action sociale que des entreprises sociales arrivent à créer de nouveaux créneaux qui soient rentables. Actuellement, dès qu'il y a un financement direct ou indirect communal, cantonal ou fédéral, [le Service] dit " oui vous devez créer une entreprise, engager vingt personnes et les salarier vraiment ". Ce n'est pas possible. »

*Tendance* : La révision de la loi peut être une opportunité à l'émergence d'entreprises sociales sur le premier marché du travail et peut faire réfléchir les organismes sur leurs activités et stratégies. Le flou entourant l'application de la loi reste cependant un frein important pour toute nouvelle stratégie.

*Position du SAS* : Il est clair que, pour tous les organismes, la révision représente un défi considérable d'adaptation qui va certainement amener à devoir clarifier l'idée même d'entreprise sociale. Cette clarification se fera dans deux sens : soit sous forme d'organisations qui mettent en place les mesures définies à l'art. 23 et qui sont alors, pour le Service, des instances de formation ; soit des entreprises sociales qui sont majoritairement financées par le revenu de leur production économique, (exception faite des coûts d'encadrement) et qui ont donc un objectif économique mais dont les modalités de mise en œuvre doivent être adaptées au déficit de productivité des personnes concernées.

#### **1.4 Les mesures d'insertion sociale et professionnelle, leur efficacité et leur continuation**

Cette partie s'est concentrée sur les mesures, mises en place par les organisateurs de mesures du marché du travail et les entreprises sociales, directement visées par l'art. 23 al. 3bis LACI. Les questions ont traité de la satisfaction en termes d'insertion sociale (bien-être, confiance, motivation etc.) et d'insertion professionnelle (selon la vision stricte du taux de retour à l'emploi). Une dernière partie demandait si ces mesures allaient être poursuivies.

##### **1.4.1 Stage pratique (SP) et Allocation sociale d'initiation au travail (AITs)**

Au niveau de la satisfaction dans le cadre de l'insertion sociale, les répondants se disent unanimement satisfaits des deux mesures. C'est cependant plus mitigé au niveau de l'insertion professionnelle avec un équilibre entre les « plutôt satisfaits » et « plutôt insatisfaits ». Un organisme a ajouté, qu'en général, pour les mesures de l'aide sociale, « on n'est pas encore assez proche du marché du travail ». Deux organismes soulignent aussi que les stages pratiques sont « trop courts ». Le premier souhaiterait un stage d'au moins 6 mois pour remettre des choses en place. Le second va plus loin et estime qu'il faudrait permettre à la personne d'y rester une année. Ces deux mesures, SP et AITs, seront continuées, excepté pour un organisme subventionné : « plus d'AITs chez nous, c'est ce que j'ai compris ».

*Tendance* : Continuation des deux mesures.

*Position du SAS* : Les SP sont des mesures très utiles, clairement de formation et de vérification de la capacité de travail. Ils sont donc limités dans le temps et n'excèdent pas six mois. Au-delà du stage, il faut aller soit dans une mesure en entreprise, éventuellement avec de possibles adaptations au niveau du salaire ou du soutien social, soit dans une démarche d'occupation hors marché du travail (cf. point 3.3.3). Les AITs, quant à elles, de même que les financements des charges patronales s'inscrivent dans la logique de l'art. 65 LACI mais doivent être adaptées afin d'être conformes : il est ainsi nécessaire d'avoir une mise au concours du poste et non pas une assignation ; le salaire doit être conforme aux usages dans la branche avec des adaptations liées aux besoins ; le contrat de travail est à durée indéterminée ; l'AITs est appliquée de manière dégressive.

### 1.4.2 Programme d'emploi temporaire (PET) et Contrat d'insertion professionnelle (CIP)

Au niveau de la satisfaction dans le cadre de l'insertion sociale, les répondants se disent unanimement très satisfaits des deux mesures, soulignant que « c'est plus une conséquence de cette réinsertion professionnelle » même s'ils admettent « tout faire pour que les personnes aient un travail agréable ». Il est valorisant, selon deux répondants, d'« avoir la capacité de proposer des activités intéressantes, leur mettre ensuite à disposition des professionnels pour faire des bilans. C'est être respectueux, avoir la capacité de leur redonner confiance. »

Concernant l'insertion professionnelle, les répondants sont à nouveau plus mitigés. « Nous n'avons pas un grand taux de réinsertion, mais nous en avons un quand même », souligne l'un d'eux s'estimant assez satisfait car ayant « beaucoup de cas très lourds » qui restent pour une « durée relativement courte, en moyenne 6 mois après ne plus avoir été actifs pendant 4, 5 ou 6 ans » et donc des personnes qui ne sont « pas apte[s] à prendre part, du jour au lendemain, au marché du travail ». D'autres, en revanche, sont clairement insatisfaits, « parce qu'il y a un certain nombre de personnes qui terminent chez [eux] et qui n'auront pas de travail ordinaire. » De même, « tant qu'il n'y a pas un résultat probant, avec le constat que la personne se trouve dans une situation qui correspond à ses attentes, à ses besoins, on n'est pas dans quelque chose de complètement réussi, d'abouti ». Un répondant n'est pas satisfait mais considère le taux d'intégration comme « réel en fonction de ce qu'est le marché du travail. » Un dernier va chercher les raisons de son insatisfaction dans le fait que, selon lui, « les PET sont investis beaucoup trop tard dans le délai cadre » et regrette d'être « un peu le dernier recours quand les défauts sont très ancrés. »

Les PET sont une mesure ordinaire de l'assurance-chômage qui sera maintenue. Concernant les CIP, un seul répondant annonce catégoriquement que « maintenant c'est fini ». De manière générale, la situation est caractérisée par une grande incertitude : « Aujourd'hui oui, [les CIP sont maintenus]. Mais je ne sais pas si les CIP vont encore continuer longtemps ». Un autre poursuit lui aussi, mais souligne qu'il n'a pas de réponse claire. « Pour l'instant, le fonds cantonal de l'emploi, qui finance, a de l'argent et puis il n'y a pas de raison objective, pour l'instant, que nous refusions des CIP à des gens, même s'il n'y a pas de nouveau délai cadre de chômage, parce que la situation du CIP est de toute façon meilleure que [celle] à l'aide sociale, financièrement parlant. Mais on va rapidement vers une perte de sens. » Cette position est soutenue par deux autres organismes : « la personne, au lieu d'aller à l'aide sociale, reste dans une démarche de recherche d'emploi ». Ils estiment dès lors que les CIP « pourrai[en]t encore se justifier » en laissant « faire des CIP aujourd'hui de 3 jusqu'à 6 mois pour permettre à ces gens d'atterrir un peu en douceur vers le secteur social ». Des CIP, pour lesquels « le premier objectif serait de garder [les personnes] près du marché du travail et maintenir un contact avec les ORP » tout en étant « destinés à des personnes qui sont vraiment aptes au travail et qui ont quand même le minimum de compétences professionnelles », seraient donc envisageables. M. Kalbermatter abonde lui aussi dans ce sens soulignant que, « même s'ils n'ouvrent pas de nouveau droit, c'est toujours mieux que l'aide sociale [car] on a quand même cette phase intermédiaire. Jusqu'à 12 mois, on peut encore donner une rémunération à cette personne et aussi un encadrement. On devrait quand même essayer de garder les gens dans le système, parce que remonter [depuis l'aide sociale] ce n'est pas toujours facile. »

Finalement, une remarque générale en faveur d'une vision à plus long terme a été formulée : « Quand [les personnes] arrivent chez nous, nous devrions déjà avoir prévu [la suite], [...] on sait qu'après, dans le catalogue [des mesures], ils peuvent faire ça ou ça. Je pense que ça serait source de beaucoup moins d'inquiétude. Ils n'ont pas trop de marge de manœuvre à part retrouver du travail », soulignant que « tous ces gens qui passent [par l'organisme] n'ont pas de chance de trouver un poste à 80% [...]. C'est quand même rare. » Donc, une vision à plus long terme, avec un continuum de mesures pour qu'il n'y ait pas de cassure entre différentes mesures ou lors du passage entre différents statuts, est souhaitée.

*Tendance* : Continuation des deux mesures.

*Position du SAS* : Les PET sont clairement des mesures de formation relevant de l'art. 23. La définition du statut du CIP est de la compétence du SICT. Il faudrait soit faire reconnaître la mesure comme contrat de travail, soit aller vers une activité occupationnelle hors marché pour les personnes qui ne sont pas aptes au placement. Aujourd'hui, dans beaucoup de domaines comme celui du secteur asile au sein du SAS, le CIP correspond à un contrat de travail et à une période probatoire qui se termine le plus souvent par un CDI normal. Le CIP permet d'éviter une résiliation de contrat au terme de la période d'essai. Il devrait être adapté aux conditions générales de l'AIT, autrement dit au travers d'une sélection des candidats (et non pas assignation) et par l'instauration de salaires en usage dans la branche.

### 1.4.3 Particularités hors canton

Peut-être pour répondre à cette dernière remarque ci-dessus concernant la continuité des mesures, il est intéressant de souligner que Réalise et Caritas Jura ont réussi, plus que le Valais de manière générale, à dépasser les mesures différenciées selon les statuts administratifs. En effet, ce dernier travaille avec « une vingtaine de statuts différents, donc tout ce que l'on peut trouver dans le monde de l'insertion. Il n'y a que le statut qui change mais la personne reste dans son projet. [Caritas Jura] ne veut pas de rupture ». De même chez Réalise, l'entreprise sociale « a réussi à faire passer l'idée que, quel que soit le statut administratif, il y a des besoins qui sont identiques, et à développer un processus d'insertion qu'[elle] applique sur les différents statuts. C'est toujours une mesure de remise au travail, avec des activités de formation et un accompagnement vers l'emploi, qui s'adresse à des personnes qui sont soit en PET soit à l'aide sociale. Et dès que la personne a récupéré sa capacité de travail, elle est prise en charge de manière spécifique pour être placée soit en stage soit de manière définitive sur le marché de l'emploi. » Ensuite, il y a un jobcoaching si nécessaire.

*Tendance* : L'exemple de Réalise et Caritas Jura, qui axent leurs mesures en fonction des besoins et non pas selon les statuts administratifs des bénéficiaires.

*Position du SAS* : Les dispositifs actuels sont dans une logique très verticale, différenciés selon les groupes de la population. Il y a un intérêt certain à décroiser, à mettre l'accent sur les déficits (physiques, culturels, linguistiques etc.) de la personne en termes d'employabilité et donc appliquer les mesures appropriées pour corriger ces déficits tout en ayant en ligne de mire la finalité de la démarche, un retour à un emploi normal, adapté ou occupationnel. Si ceci est clair, la question du statut administratif devient secondaire. Un travail important doit néanmoins être fait sur les compétences des organisateurs de mesures et entreprises sociales à appliquer ces prises en charge décroisées.

## 1.5 Quelles stratégies envisagées et quelles alternatives possibles

D'abord, nous souhaitons savoir si les entreprises sociales ainsi que les organisateurs de mesures percevaient des changements, pour eux spécifiquement, résultant de la LACI révisée, et, ensuite, s'ils réfléchissaient déjà à de possibles alternatives.

Pour ceux qui estiment que ça ne leur apporte aucun changement (environ la moitié des sondés), la situation laisse cependant un « flou ». Souvent, ces derniers ont déjà essayé « de mettre des choses en place depuis bien avant la révision [...] lié aux constats quotidiens » et ont « saisi l'opportunité » sans que ça ait pour autant « à voir avec la nouvelle loi ». Un autre

a déjà « cherché plus de places de stage en entreprise » car, pour cet organisme, « ça ne change pas énormément que ce soit un stage pratique ou une AITs ».

Un répondant n'a actuellement pas d'alternative en vue. Selon lui, « l'initiative doit venir du Service de l'action sociale ou des milieux du chômage pour dire "écoutez, il faudrait qu'on arrive à mettre en place ce genre de structure [majoritairement autofinancée]". » En effet, il attend de savoir « exactement comment la loi doit être appliquée pour ce genre de programmes qui pourraient être mis en place » en rappelant qu'il a « l'impression, de toute façon, que ce sont des décisions politiques » et particulièrement de la « majorité de droite /centre-droit » à Berne « qui [a] d'abord comme priorité de réduire les dépenses de l'Etat pour pouvoir réduire les impôts. » Ainsi, cet organisme « attend des informations plus précises, quels pourraient être les créneaux au niveau des zones dans lesquelles [il] pourrait développer certaines activités etc. »

Pour d'autres, les changements sont plus marqués et sont obligatoires afin d'éviter de « couler ». Par exemple, un organisme a environ 25 CIP sur un total de 70 places. Il souligne que « l'année passée, si la personne était là, c'était pour recotiser ou combler le manque et ça c'est fini ». Un autre fait remarquer que « 20% de diminution du budget c'est un changement », même si pour l'un des répondants il est aussi très « tôt pour faire une analyse précise. Il y a un peu de flottement. »

Une des alternatives afin de pallier les effets de la loi révisée s'appuie sur le glissement possible des bénéficiaires du chômage vers l'aide sociale, qui « pourrait faire qu'on aille un peu plus vers l'aide sociale. Accueillir plus une population d'aide sociale, se positionner aussi par rapport à l'AI et continuer à obtenir ce que [l'organisme] a actuellement de la part du chômage. [Il] pourrait aussi être utile dans le placement en entreprises. » Un autre s'arrête sur le jobcoaching et développe l'idée d'accomplir « des tâches, ce qui permettrait au patron d'économiser beaucoup d'argent, [de mettre en place] une médiation par rapport à certains conflits [et] peut-être même aller dans des démarches administratives ».

Un autre répondant souhaiterait aller vers cette « vision entrepreneuriale, changer [le] statut, faire valider [l'] entreprise sociale comme une entreprise du premier marché, multiplier les activités commerciales, faire reconnaître tous [les] postes créés comme des postes du premier marché, voire cotisants. [L'organisme] a des activités multiples, qui malheureusement ne veulent pas être reconnues [comme activités cotisantes et subventionnées] » par le Service de l'action sociale. Il en est de même pour un autre organisme qui pense que, si « la clause de non-concurrence va être un petit peu ébranlée, [l'organisme] réfléchira peut-être à vendre des biens et des services, faire de la production. » Toutefois, pour un des répondants, « être entrepreneur, c'est une autre réflexion » et il se demande si « c'est juste de faire une concurrence au marché du travail en finançant des gens par l'Etat. » Il ne croit pas non plus à la possibilité de pratiquer des prix du marché, en raison de plus faibles performances, et porte aussi un regard critique sur « ceux qui parlent de nouvelle stratégie. C'est juste trouver de nouveaux financements pour pouvoir pérenniser une association telle que la [sienne]. »

Du côté de Réalise, « on ne sait pas. L'effet court terme est qu'ils [le canton] ont bloqué le placement donc il y a eu un crash des demandes de stages d'insertion, comme ils ne savaient pas comment ils devaient appliquer la loi. À long terme, [Réalise] pourrait [aller] vers un rééquilibrage entre les places LACI et aide sociale. Les gens n'auront pas disparu, ils seront juste passés d'un dispositif à l'autre. » Mais « pour le moment, il n'y a pas d'indication que la révision remet en cause [leur] modèle d'intervention. »

Caritas Jura, lui, « aimerait être reconnu autant dans l'insertion que dans l'économie, être mieux connu des entreprises, donner un retour sur ce qui est fait. » Il souhaiterait aussi « aller dans le sens du Restau-Verso où il n'y a pas de financement de l'OFAS et pas de moniteurs, juste 5 professionnels de cuisine et 16 rentiers AI. Ce restaurant accueille plus de 100 personnes par jour, avec service traiteur et repas en soirée. » De plus, il y a des secteurs d'activité au sein de Caritas Jura qui pourraient être sortis afin de « créer des entreprises dans le domaine des services (entretien du linge, nettoyage, repassage etc.) car ces activités répondent à un besoin. »

*Tendance* : D'une part, il y a un certain flou et l'attente d'une décision politique claire. D'autre part, il y a une réorientation des activités en direction d'une vision plus entrepreneuriale, le recours au suivi en entreprise ou encore un rééquilibrage par l'accueil d'un plus grand nombre de personnes issues de l'aide sociale.

*Position du SAS* : Du côté du Service, quelques pistes sont annoncées. D'abord, une clarification des rôles, selon l'activité de formation ou économique, est nécessaire. Ensuite, au niveau des mesures individuelles, celles-ci pourraient se profiler à l'image de l'AIT et mettre l'accent sur la réalité d'un contrat de travail lié à une activité productive. Une nouvelle piste pourrait être le passage d'un financement du sujet à celui de l'objet, du projet. En effet, un nombre non négligeable d'activités publiques (emplois de proximité ou domaine de l'environnement, par exemple) ont été transférés sur les MMT afin d'être financées par l'assurance-chômage. On peut de ce fait comprendre la révision de la LACI car ces activités comprennent une production réelle et les travaux d'entretien relèvent des tâches publiques (cantons et communes). Ces tâches existent toujours mais pourraient être exécutées selon d'autres modes de financement. Les collectivités peuvent les convertir en des mandats donnés à des organisations. Enfin, un autre axe serait de disposer d'entreprises à même d'accomplir ces tâches mais qui auraient besoin d'un soutien financier durant la phase de lancement initiale et/ou de façon durable, sous forme de paiements de prestation spécifique si ces dernières mettent en place un soutien social. Ce soutien doit être cependant clairement dissocié des ressources résultant de l'activité économique.

## **1.6 Quid d'une possible suppression des subventions ?**

Il est intéressant de constater qu'aucun répondant ne redoute vraiment une suppression des subventions. Certains, parce qu'ils sont autonomes vis-à-vis des subventions, estiment pouvoir « s'adapter » ou sentent « la demande sociale » vers laquelle ils pourront s'orienter. D'autres, en revanche, ne pensent pas qu'une suppression des subventions soit actuellement « à l'ordre du jour [et] [...] ne redoute[nt] pas qu'il n'y ait plus d'AITs, par exemple. »

D'autres y voient plutôt un choix politique et, à l'image d'un des répondants, ne vont pas se « raccrocher à des subventions. [Cet organisme] pense qu'[il] fait un excellent travail, après s'il y a une majorité [politique] qui dit qu'[il] ne sert à rien, alors ça sera un choix ». De même, un autre répondant souligne le lien entre le travail fourni par l'organisme et les subventions : « Si le travail est mal exécuté, si nous n'assumons pas nos responsabilités, qu'on dise que nous sommes un prestataire qui fournit des prestations médiocres et donc que les gens ne pourront pas se réinsérer, alors qu'on mette un terme à la collaboration. »

À l'inverse, pour certains, c'est un état de fait continu qui force l'anticipation : « Nous avons toutes les années des menaces déguisées, mais nous sommes tout le temps en anticipation et elle ne vient pas du fait qu'il y a des changements de règles ou de loi, elle vient du fait que si nous voulons faire de l'insertion, nous devons avoir une vision entrepreneuriale orientée sur le premier marché du travail et c'est ça qui dicte notre évolution, nos objectifs et notre motivation. »

Réalise n'a pas non plus « de grosses inquiétudes » car il « essaie de faire en sorte que la stratégie du canton soit [sa] stratégie. » Quant à Caritas Jura, il se doit d' « évoluer par rapport au quotidien, sinon il n'y aura plus de partenariat avec le SECO ni avec le Service de l'action sociale. » Il pense, en outre, que les exigences actuelles concernant les subventions sont fondées : « Si on nous paie pour accompagner quelqu'un dans une démarche, il est normal que nous puissions dire ce que nous faisons. »

*Tendance* : Peu de craintes quant à une éventuelle suppression des subventions. On considère les décisions comme étant éminemment politiques.

*Position du SAS* : Pour le domaine social, au niveau du soutien individuel, l'AITs est clairement une subvention. En revanche, concernant le soutien des entreprises, on doit passer d'une subvention (couverture du déficit) à un mandat de prestation (incluant le risque de l'entreprise qui reste à sa charge).

## **Partie 2. L'avènement d'entreprises à but social sur le marché primaire, développement et craintes soulevées : l'apport de différents acteurs du premier marché du travail**

### ***2.1 La relation actuelle avec le marché primaire***

Certains organismes interrogés nomment les raisons d'une bonne relation avec le marché primaire, par exemple en plaçant « les personnes au bon endroit, [...] savoir qu'elles répondent aux besoins de l'entreprise » au lieu de créer des postes. Dans le même ordre d'idée, un autre organisme pense que « le marché du travail n'apprécie pas quand on assigne les gens, qu'on les laisse et puis "bye". Il est important pour l'employeur que quelqu'un, en cas de crise, puisse intervenir de manière professionnelle. Il est aussi important d'être transparent, d'annoncer un possible handicap. » « Il faut retrouver la confiance des entreprises », ajoute un autre répondant. On y reviendra d'ailleurs sous le point consacré au suivi en entreprise en troisième partie.

D'autres, en revanche, admettent une certaine « méfiance » de la part du premier marché mais ne souhaitent pas nécessairement généraliser. En effet, « les marchés primaires veulent des gens performants, ils ne veulent pas de gens avec des soucis. » Même s'il y a des entreprises qui prennent en stage les personnes qui sont en difficulté et qui y trouvent quand même de la « satisfaction avec un esprit civique », « à partir de 50 ans c'est extrêmement difficile de trouver un job, même pour quelqu'un en pleine santé. »

Un autre répondant est encore plus pessimiste, relevant que, pour « les entrepreneurs qui sont dans des objectifs de développement d'entreprise et doivent être très pointus sur le marché du travail, ces problèmes-là sont complètement inconnus. Ils ne comprennent pas qu'il puisse y avoir des gens au chômage. » Un organisme cherche la réponse à ces difficultés énoncées dans les manières de faire des entreprises sociales et des organisateurs de mesures : « Je pense qu'en tant qu'acteurs de l'assurance-chômage, par rapport à la réinsertion, nous n'avons pas suffisamment consolidé nos relations avec les entreprises privées. Nous n'avons pas su clairement expliquer ce que nous faisons et la force que l'on peut retirer si nous travaillons ensemble. » L'idée émerge de, peut-être, « de temps en temps, inviter des patrons ou participer à leurs assemblées » car, selon un organisme, « c'est ce qu'il y a de plus efficace, le contact direct avec les patrons. »

À Genève, Réalise souligne qu'« aujourd'hui, les entreprises [privées] commencent à avoir bien compris la place des entreprises d'insertion. [Il] a fait un gros travail d'information, notamment avec la Fédération des entreprises romandes qui est basée à Genève, pour qu'elles comprennent que le marché doit [leur] laisser une petite place. C'est vrai qu'au début ils [les] prenaient pour des concurrents. » Ce travail d'information est aussi important aux yeux de Caritas Jura, qui insiste toutefois sur le fait que trop de démarchage peut se révéler négatif. Ainsi, « il faut se faire connaître, aller d'entreprise en entreprise. Ils nous font confiance mais tous les partenaires ont leur réseau et, au bout d'un moment, les entreprises sont fatiguées d'être interpellées par 4-5 réseaux différents. Nous essayons de trouver des niches dans les entreprises. Nous y allons vraiment au coup par coup ». D'autres organismes interrogés arrivent aux mêmes conclusions : « [Les entreprises privées] disent

“ah bah nous avons déjà des stages de l'ORP, des stages de l'entreprise sociale etc.” Ce n'est pas évident ».

Serge Métrailler, directeur de l'Association valaisanne des entrepreneurs (AVE), constate aussi les difficultés soulevées : « La productivité devient tellement importante parce qu'il y a une pression sur les prix dans chaque travail. [...] Dès que l'on veut faire quelque chose, c'est le plus rapidement et le meilleur marché. »

*Tendance* : Malgré parfois une certaine méfiance du marché primaire, les répondants estiment qu'une bonne relation peut être développée en plaçant les personnes aux postes adéquats, en intensifiant les contacts avec les patrons et en faisant tout un travail d'information sur les mesures proposées.

*Position du SAS* : Si l'on applique la distinction entre les organismes de formation et les entreprises sociales, la relation avec le marché primaire sera clarifiée. Ainsi, pour une partie des entreprises l'orientation doit se faire clairement en direction du marché primaire privé/public, impliquant des critères d'évaluation qui correspondent à ceux d'entreprises privées (avec possible adaptation). Ceci permettra une relation de collaboration, de complémentarité et de concurrence avec l'ensemble des acteurs économiques ainsi que d'éviter une distorsion de la concurrence (cf. point 3.1.5).

## **2.2 Transposabilité des expériences faites au sein de la FOVAHM, de la Fondation Foyers-Ateliers St-Hubert et de Bitz & Savoye SA**

Avec l'entrée en vigueur de la 4<sup>ème</sup> révision de la LACI, les emplois du second marché du travail sont exclus du champ de l'assurance. En parallèle, toutes les personnes n'ont pas momentanément ou durablement la capacité pour s'intégrer au premier marché. Ceci implique la nécessité au niveau du canton de développer des entreprises avec un but social mais qui s'inscrivent sur ce marché. Ainsi, l'expérience sur le marché primaire au travers de projets d'insertion<sup>1</sup> de la Fondation Foyers-Ateliers St-Hubert, de la FOVAHM et de Bitz & Savoye SA peut être porteuse de précieux conseils. Il faut cependant procéder avec précaution sachant que les bénéficiaires sont différents de ceux qui nous occupent principalement, à savoir les personnes à l'aide sociale, en fin de droit ou au chômage. Nous leur avons d'ailleurs demandé s'ils pouvaient envisager que leurs projets soient ouverts à ces populations.

À ce sujet, Yvan Rebord, directeur de la Fondation Foyers-Ateliers St-Hubert, spécifie que, « contrairement aux chômeurs, ce qu'il faut savoir c'est que [la Fondation] a la chance

---

<sup>1</sup> En janvier 2007, le leader national du secteur de l'eau en fontaines, Eden Springs, et la Fondation Foyers-Ateliers St-Hubert, spécialisée dans la réinsertion professionnelle de personnes handicapées, entament une collaboration portant sur le reconditionnement des réservoirs d'eau. En décembre 2010, Le Service cantonal des contributions (SCC) a choisi de confier le contrat de scannage des documents de la déclaration d'impôt à la Fondation.

En 2003, la collaboration entre la FOVAHM et la Coop a permis à des personnes en situation de handicap mental de rejoindre les équipes Coop de Collombey, puis en 2006 celles de Sion. Au printemps 2011, la FOVAHM a été contactée par la Coop afin de mettre en place un projet similaire dans leurs nouveaux centres à Martigny et à Conthey.

Un autre des projets chers aux dirigeants de la Fondation est l'ouverture d'un hôtel-restaurant dont la responsabilité serait certes confiée à des professionnels, mais qui pourrait employer une vingtaine de pensionnaires de la FOVAHM, dans les cuisines comme au service. Le projet est un hôtel (cinquantaine de places), restaurant (centaine) et une blanchisserie. C'est un mixte, entre personnes handicapées et professionnels. Un peu sur le principe de la Coop. Si tout va bien, l'ouverture est prévue pour fin 2013 - début 2014.

Durant les presque vingt ans d'existence de l'entreprise Bitz & Savoye SA, cette dernière a formé beaucoup d'apprentis. Avec l'évolution de la société, l'entreprise a été confrontée à différentes difficultés sociales, qui se font de plus en plus fréquentes. Bitz & Savoye SA engage régulièrement des personnes avec des difficultés pour occuper des postes qui auront peut-être une rentabilité réduite. Elle ne touche aucune subvention car la seule aide qui est donnée c'est un complément de salaire, si un collaborateur a une réduction de capacité. La même attitude a été mise en pratique en interne. Ainsi, quand des personnes arrivent avec des problèmes de santé, l'entreprise a toujours essayé de trouver, en interne, une solution pour les intégrer. C'est là que s'est développée la philosophie de l'entreprise.



d'avoir des personnes qui font carrière chez [elle], elles restent très longtemps [80% restent plus de 10 ans]. Donc il est possible de nouer des relations commerciales avec les entreprises de manière suivie, c'est un autre avantage, et [...] de former [les personnes] selon [les] besoins [de la Fondation]. C'est toujours la même logique : former des gens et s'habituer à travailler dans le flux de l'entreprise. Le problème des chômeurs sera tout différent. Si des chômeurs pouvaient occuper cette entreprise là, ils ne seraient plus des chômeurs. »

Jean-Marc Dupont, directeur de la FOVAHM, revient aussi sur cette idée de continuité. La spécificité qu'il voit « c'est qu'il faut assurer la qualité sur le long terme [et] pense que pour les personnes à l'aide sociale il pourrait y avoir, dans une structure relativement grande, une équipe intégrée. » Par contre, dans un hôtel-restaurant, ça lui paraît plus difficile. Il se réfère ainsi au projet de la FOVAHM qui fait « vraiment le pas d'aller en direction d'une entreprise commerciale. » Il ajoute que ce projet est « bien pris, dans le sens que ce ne sera pas un restaurant ou hôtel subventionné ou soutenu par la FOVAHM. [De plus,] dans l'hôtellerie, il y a un besoin », se fondant sur une étude de marché mandatée à l'école de tourisme. Mais reste la question du long terme et d'une certaine stabilité apportée par les personnes en situation de handicap, comparé à un roulement plus soutenu dans le cas des autres bénéficiaires (de l'aide sociale ou du chômage).

Enfin, Domenico Savoye, associé de Bitz & Savoye SA, n'a, quant à lui, « pas de profil type. Que quelqu'un soit à l'aide sociale, à l'ORP ou pas, ça ne change rien. Ce ne sont pas des critères. C'est surtout la motivation, l'approche, l'attitude, l'envie » qui importent.

Martin Kalbermatter, chef de section SICT/LMMT, recontextualise le tout, en mentionnant que « chez eux [sous-entendus la FOVAHM et la Fondation St-Hubert] c'est aussi moins sensible d'avoir des entreprises [sociales sur le marché primaire] parce que là on voit que ce sont des personnes atteintes de handicap, qu'il y a des problèmes derrière, mais [à la LMMT] c'est souvent des gens qui n'ont pas eu de chance, aussi des choix parfois, mais c'est plus sensible. »

*Tendance* : Les répondants travaillant avec des personnes en situation de handicap n'ont pas eu de remarque quant à une concurrence avec le marché primaire. Ils restent ouverts à d'autres bénéficiaires, pointant néanmoins du doigt la difficulté de maintenir la même stabilité du personnel au sein de l'entreprise.

*Position du SAS* : Il est intéressant de relever que le secteur du handicap ne soulève pas le débat vis-à-vis de la concurrence sur le marché primaire, alors que la production économique des ateliers protégés en Valais excède les 20 millions par an. Un atelier comme les Ateliers du Rhône à Chippis assure 80% de la couverture des coûts par le chiffre d'affaire commercial. Actuellement, une démarche de clarification est en cours et bien avancée afin de distinguer les ateliers protégés avec activité économique des centres de jour avec activité occupationnelle ou thérapeutique.

### **2.3 Sur la voie du développement d'entreprises avec un but social mais inscrites sur le premier marché : Différentes craintes**

Au travers de la littérature et de nombreuses discussions informelles, le constat est dressé d'un certain nombre de craintes qui accompagneraient la venue d'entreprises sociales sur le premier marché de l'emploi. Nous souhaitons alors confronter ces craintes aux avis des experts et professionnels contactés afin de mieux cerner leurs positions et apporter de possibles réponses ou pistes de réflexion.

### 2.3.1 La question de la concurrence et de la complémentarité

Selon le professeur Crivelli (2009, pp.30-31), un des problèmes maintes fois discutés au sein de la littérature est la responsabilité des entreprises sociales (en raison de leur soutien financier de la part des pouvoirs publics) d'éviter d'entrer en concurrence avec les acteurs de l'économie privée. Il se base aussi sur la publication de Kehrlé (2007) qui avance que cette crainte de concurrence peut être dépassée si l'entreprise sociale est considérée comme parfaitement complémentaire à ce qui se fait sur le marché privé ou en ateliers protégés. La question de la concurrence concerne aussi plus particulièrement les entreprises qui travaillent avec des personnes au chômage car la loi leur demande d'adhérer à la clause de non-concurrence, risquant ainsi de maintenir ces derniers à l'écart du marché primaire. Il y a toutefois ce que l'auteur appelle des « cantons progressistes » où cette disposition légale n'est pas strictement appliquée.

C'est le cas du canton de Genève. En effet, Réalise explique qu'« à Genève, [l'entreprise sociale est arrivée] à faire dire à l'Assemblée générale de la Fédération des entreprises romandes que la concurrence est un faux problème. La place que vont occuper les entreprises sociales sur les marchés est microscopique et sans cette place là, [elles] ne pourrai[ent] pas faire [leur] travail et les gens seraient à l'aide sociale. » Réalise va même plus loin et avance que « si l'on veut qualifier les gens, on devrait à moyen terme fermer toutes les mesures d'insertion qui ne sont pas concurrentielles, c'est le contraire de la politique valaisanne. » En effet, selon l'entreprise sociale genevoise, « si ce n'est pas concurrentiel, c'est que ça n'intéresse pas le marché et donc ce n'est pas qualifiant. » D'ailleurs, « tout ce qui se fait dans le champ de l'handicap est largement concurrentiel et ne pose de problème à personne alors que si c'est dans le monde du chômage ça pose le problème ». L'argument dès lors avancé est que « c'est plus une question de représentation sociologique » et qu'« un des grands enjeux au niveau suisse est de dépasser cette notion de concurrence et que les entreprises sociales soient reconnues comme partenaires de l'économie. »

Les expériences et projets mentionnés précédemment appellent aussi la question de la concurrence dans le canton du Valais. Les répondants, (la Fondation Foyers-Ateliers St-Hubert, la FOVAHM et Bitz & Savoye SA) estiment toutefois ne pas avoir eu de remarque quand à une possible concurrence déloyale. M. Rebord, souligne qu'en effet la Fondation St-Hubert « a des subventions, c'est vrai, mais a un certain nombre de critères à tenir (de qualité, de formation du personnel d'encadrement). L'OFAS avait clairement dit pour les institutions pour personnes handicapées que ce qui était financé c'était le coût supplémentaire dû au handicap [même si difficile à définir]. Mais le principe est juste. » Cette remarque a aussi été reprise par Vincent Riesen, directeur de la Chambre valaisanne de commerce et d'industrie (CVCI) : « Les Ateliers St-Hubert ont un financement mixte où ils sont quand même soumis aux règles du jeu de l'entreprise, c'est-à-dire poursuivre une activité économique en complément de leur financement subventionné qui les dédommage de leur rôle social. Ce mode de financement force l'institution ou l'entreprise sociale à trouver une niche et en trouvant une niche, on règle ce problème de la concurrence. » L'expérience de la FOVAHM est semblable. Son directeur, M. Dupont, admet « qu'il faut que les règles du marché jouent. Le prix aussi. [De plus,] il n'y a pas eu de remarques ni oralement ni plus officiellement [concernant la concurrence]. »

Nous avons posé la question aux professionnels du marché primaire afin de savoir s'ils considèrent la venue plus marquée des entreprises sociales sur ce marché comme une menace. M. Métrailler « ne voi[t] pas ça comme une concurrence ». Le débat a eu lieu « il y a une dizaine d'année quand la Thune a été créée, ça avait suscité quelques émois par rapport à l'ampleur que ça risquait de prendre, la conjoncture n'était pas bonne. Par la suite [l'AVE] a été sécurisée. Il est vrai que ce sont des petits travaux que [les entreprises sociales] peuvent réaliser. » Toutefois, il admet qu'il ne « faudrait pas que, tout d'un coup, ces entreprises sociales investissent trop le marché et fassent trop concurrence, car d'autres emplois ensuite sont prévus à cet effet. » Ce qui est intéressant, c'est le fait que les craintes

dépendent beaucoup de la période durant laquelle une entreprise sociale voit le jour. C'est aussi l'avis de Bertrand Zufferey, secrétaire général des Syndicats chrétiens du Valais. Pour lui, « aujourd'hui, on a un plein emploi, il n'y a pas de concurrence concrètement. » Il ajoute aussi qu'actuellement « les organisateurs d'emplois [de mesures] font des activités que les entreprises ne veulent pas faire. Maintenant, si demain il y a une situation conjoncturelle pénible où un gros volume de travail qui baisse, là les questions vont se poser. » En effet, « quand il y a du plein emploi, [les entreprises sociales] pourront intégrer le marché qu'[elles] veulent. Mais au premier resserrement, il va y avoir des réflexes de consommation (protection). [Il] pense que les dernières entreprises arrivées auront de la peine à résister. Il faut qu'au début [elles] cherchent leur clientèle de manière claire, qu'[elles] profitent de l'embellie conjoncturelle pour démarcher et consolider ce marché de niche. »

En parlant justement du marché de niche, un autre argument est avancé pour dépasser la crainte de concurrence : celui d'activités qu'aucune entreprise privée ne souhaite faire. M. Rebord souligne le fait d'avoir, au sein des Ateliers St-Hubert, des activités qui ne sont pas « en concurrence avec les entreprises. Les entreprises normales ont abandonné ce marché là parce qu'il y a trop de main-d'œuvre, ça coûte trop cher. [La Fondation St-Hubert] cherche toujours à travailler en collaboration avec les entreprises et non pas en concurrence. [Elle] est sur des créneaux dont les entreprises normales ne veulent pas. Et puis une entreprise qui doit travailler là-dessus, si elle doit pratiquer le "SMIC suisse", elle ne va pas s'en sortir. » « Quelle entreprise privée aurait envie d'aller refaire un bisse, un parcours vita ? », demande M. Zufferey. « Il faut vraiment que les entreprises commencent à avoir faim pour le faire. » M. Riesen est, lui aussi, de cet avis. « Ils [les Ateliers St-Hubert] font des choses que l'économie ne veut plus faire, c'est beaucoup de petits travaux. Dans la pratique, il n'y a pas de problème de concurrence avec les entreprises privées. C'est un travail de sous-traitance avec un potentiel de collaboration. » Finalement, M. Rebord relève que « rapidement la main-d'œuvre valide n'en pou[r]rait plus. Certaines personnes handicapées, elles, sont rassurées [par un cadre structuré et des activités répétitives]. »

Donc actuellement, les entreprises sociales n'investissent pas trop le marché concurrentiel, mais devraient-elles le faire ? M. Rebord admet que « lorsque vous vous heurtez à certaines entreprises sur certains marchés, c'est assez pénible pour elles et pour [la Fondation St-Hubert]. » Pour cette dernière c'est toutefois clair, « si une autre entreprise soumissionne pour quelque chose, [la Fondation] risque de se retirer du marché ou de travailler en collaboration avec cette entreprise. » M. Riesen est, quant à lui, catégorique. Pour lui « c'est évidemment exclu que l'Etat subventionne des concurrents à l'économie privée. Et là il y a un équilibre à trouver : d'un côté il ne faut pas distordre le marché et de l'autre côté la meilleure piste qu'on peut suggérer à ces gens c'est une activité professionnelle. »

Entrer en concurrence, pour d'autres, ce n'est pas qu'une question de subventionnement mais aussi le respect d'un certain climat et des collaborations. Pour M. Kalbermatter « c'est important d'avoir les entreprises qui prennent déjà des gens et si on commence à les concurrencer, ça ne tient pas la route. Et deuxièmement, il faut aussi éviter que l'on concurrence des postes de travail. Ça c'est par exemple le risque chez GETAC [Gestion des emplois temporaires au sein de l'Administration cantonale] qui place les gens dans l'administration cantonale. Après, les entreprises sociales qui sont devenues indépendantes des organisateurs de mesures ont plus de liberté. » M. Savoye pense aussi qu'il « y aurait surtout un risque de mauvais climat très malsain, car imaginez tout le nombre de places de stage nécessaires dans tous les domaines. »

Toutefois, la complémentarité peut être plus difficile dans certains secteurs où tous les travaux sont déjà représentés et où les marchés de niche nécessitent une spécialisation. M. Métrailler pense en effet que dans son domaine (bâtiment et génie civil) c'est « difficile à réaliser. [Il] ne voit pas trop de petits travaux. Dans [son] domaine, les structures d'entreprise sont très vastes, donc les petits marchés c'est pour les petites entreprises. Les marchés de niche, actuellement, c'est les murs en pierre sèche, la maçonnerie ancienne.

Les personnes devraient être spécialisées mais alors [, si c'est le cas,] elles sont recherchées et ne se retrouveraient plus dans le système de l'action sociale. »

Finalement, M. Kalbermatter soulève aussi le problème de la concurrence des entreprises sociales et organisateurs de mesures entre eux. En effet, « on a des institutions comme St-Hubert, comme Insieme, Manus. Ils sont déjà très actifs sur le marché et ça ne sert à rien de les concurrencer eux en proposant les mêmes prestations. Si on se lance maintenant, je pense qu'on est sur le même terrain. »

*Tendance* : Les acteurs du premier marché sont plutôt mitigés quant à l'entrée en concurrence des entreprises sociales. De manière générale, est préférée une approche visant un respect du « climat » et de la « complémentarité » sur des marchés de niche. Ils s'accordent toutefois sur le fait qu'en situation de plein emploi la question de la concurrence est secondaire.

*Position du SAS* : Pour le Service, la question de la concurrence est une fausse question. La vraie question est de savoir comment éviter les distorsions de la concurrence telles que, d'une part, des salaires artificiellement trop bas (car par exemple complétés par l'aide sociale) et, d'autre part, le financement des coûts de production eux-mêmes par des fonds publics. Si on évite ces deux pièges, la concurrence est saine. Ceci peut être mené à bien au travers de procédures claires, d'une comptabilité analytique et d'une définition des règles du jeu de manière concertée avec les organisations patronales, syndicales et professionnelles.

On ne peut pas en même temps exiger une activité économique réelle et refuser la possibilité que ces entreprises se donnent les moyens d'assurer leur viabilité sur la marché primaire et donc d'entrer en concurrence.

### 2.3.2 Dumping salarial ou salaire adapté au rendement ?

Une autre crainte est que la venue des entreprises sociales sur le marché inciterait le dumping salarial, permettant ainsi de casser les prix, et pousserait les entreprises privées à en faire de même. M. Savoye la réfute catégoriquement. De même que M. Riesen qui souligne qu'« il y a toute la protection par les conventions collectives de travail (CCT) » et M. Kalbermatter ajoute qu'« en principe, une entreprise sociale propose ses prestations au prix du marché. Derrière, peut-être, pour le même boulot ils ont besoin de deux fois plus de temps ou de personnes. Mais l'entreprise sociale ne peut pas dire "parce que les gens ne me coûtent rien je fais moitié prix". » M. Métrailler se réfère aux « exigences, [aux] délais, tout ce qu'on demande aux entreprises privées [...] [et] ne voi[t] pas de dumping salarial en la matière » car les personnes en difficulté sont engagées pour faire des petites choses. C'est donc bien plus une question de volonté sociale de la part de l'entreprise privée que celle d'avoir une main-d'œuvre bon marché.

Du côté des Syndicats chrétiens, M. Zufferey affirme qu'il sera attentif à ce problème mais ajoute que là où il dit « être attentif au dumping salarial, c'est pour le chômeur en fin de droit, Monsieur et Madame tout le monde, qui, parce qu'il arrive en fin de droit, a plus faim que les autres, schématise [-t-il]. De manière formelle, il est hors de question que le fait qu' [il y ait] des emplois temporaires, des organisations de formation dans le cadre du premier cercle, soit générateur de dumping salarial. [II] n'accepterai[t] pas de cautionner une mesure ou d'accepter le subventionnement d'une mesure qui prévoirait de payer 5 ou 10fr de l'heure une personne qui est en bout de course alors qu'elle a toute sa capacité de travail. Sinon, on entre dans un esclavage moderne. »

En parallèle, la possibilité de salaires adaptés au rendement réel de la personne (avec détermination par une procédure de commission tripartite) a fait son chemin. Par exemple, dans le cas de la collaboration avec la Coop, le président de la FOVAHM explique que le travail proposé a été « évalué à combien de postes d'aide vendeuse il correspondait et la Coop paie le prix de cet équivalent, 2 - 2,5 postes de vendeuses. Donc [dans les cas

d'insertion individuelle], le salaire est calculé par le patron, en fonction du rendement réel, sur son travail réel. La FOVAHM est toujours en appui. » C'est aussi le cas à Bitz & Savoye SA.

D'autres mentionnent les possibilités offertes actuellement par les contrats et conventions de travail. M. Riesen estime que « tout collaborateur doit être payé à sa productivité. » Il ajoute, à l'instar de M. Zufferey, que « les CCT prévoient une dérogation pour des cas spéciaux où l'on peut s'arranger au cas par cas lors des commissions tripartites. La personne est rétribuée par rapport à sa contribution. Ceci doit être négocié de manière ouverte et transparente dans l'intérêt de la personne. » Il en est de même pour M. Métrailler. Il y a, en effet, « une convention collective qui permet aux personnes qui sont atteintes physiquement ou psychologiquement d'avoir des salaires inférieurs [adaptés]. »

*Tendance* : Tous s'opposent au dumping salarial et acceptent l'idée d'un salaire adapté à la productivité de la personne, tel que proposé par les CCT.

*Position du SAS* : La LACI ainsi que les CCT prévoient la possibilité d'adapter le salaire au rendement effectif de la personne. Il faut mettre en place des outils pour que ces salaires soient approuvés par l'ensemble des partenaires sociaux afin d'éviter un dumping caché.

### 2.3.3 Quelle reconnaissance pour la validation d'acquis ?

Cette mesure est mentionnée dans ce chapitre car elle pourrait être vue, par certains acteurs du premier marché, comme une mise en danger d'autres diplômes professionnels. Nous avons ainsi souhaité confronter les positions des entreprises sociales et organisateurs de mesures à celles des acteurs déjà en place sur le marché primaire. Cette validation d'acquis doit être comprise en tant que validation d'une liste de compétences acquises au cours d'une mesure.

Pour Réalise, cette validation d'acquis représente une « priorité ». D'autres organismes sont du même avis invoquant que cette dernière est « facile à mettre en place » et qu'elle permet aux personnes de se sentir « plus valorisées ». Un autre organisme a même une piste « pour développer des certificats sur des métiers jeunes où il y a des certifications nouvelles, par exemple comme dans la conciergerie, sinon les corporations se protègent. » M. Riesen argumente que « cette façon de faire prend en compte que nous ne sommes pas tous égaux devant la formation [et il] ne pense pas que ça mine l'apprentissage. [Selon lui,] du moment que vous êtes un travailleur qualifié, donc que vous avez fait une qualification brevet ou apprentissage, votre valeur sur le marché du travail augmente. L'incitation est [donc] toujours là et forte. Simplement, pour ceux qui pour x raison ne rentrent pas dans cette logique là, pour la petite minorité qui est concernée c'est un plus et en tout cas pas un moins pour les autres. »

D'autres organismes, en revanche, ne sont pas de cet avis, parlent de « chasse gardée », notamment de la part du Centre d'information et d'orientation (CIO), et soulignent « qu'au niveau des séances de commissions, ce n'était pas évident de discuter avec les représentants des milieux patronaux parce qu'ils avaient une grande peur d'une disparition de l'apprentissage. » Un organisme souligne qu'il faut laisser ça « au centre professionnel, aux spécialistes, [étant] opposé à la multiplication des diplômes. » Par contre, il est pour une démarche de facilitation en donnant « du temps et de l'argent parce qu'une personne veut faire un apprentissage » au lieu de « niveler par le bas ».

La question de la reconnaissance à proprement parler est centrale. Deux organismes sont catégoriques et pensent que, « si on a ce genre de choses dans un PET, ça n'a aucune valeur sur le marché du travail ou [du moins] pas grand chose » et que « [d'ailleurs,] sur tous les patrons que [l'organisme] a pu rencontrer, pas un n'est intéressé par une validation d'acquis. Soit on présente quelqu'un de formé et de performant, soit c'est par le réseau

qu'on a les contacts et qu'on peut placer quelqu'un. » M. Riesen, comme cité précédemment, nuance cependant ce genre de propos. Effectivement, « en ce qui concerne la demande, c'est évident que pour l'entreprise avoir quelqu'un qui est sanctionné par des diplômes [c'est savoir] qu'il a un certain nombre de compétences. Par contre, il y a en Valais une grande sensibilité sociale de la part des entreprises (exemple Passerelle) » et qui pourraient donc être potentiellement ouvertes à ce genre de validation. M. Métrailler, quant à lui, voit déjà une alternative existante à cette validation d'acquis. L'AVE « a toujours été opposée à la validation d'acquis parce que, pour [l'association], c'est le CFC en cours de formation (l'art. 32 de la Loi sur la formation professionnelle). [Elle] signe quelques reconnaissances institutionnelles mais c'est toujours très difficile à dire quelle est la valeur par la suite sur le marché. » De même, M. Savoye ne souhaite pas juste une validation de compétences mais une validation d'acquis qui « équivaut à un CFC, [afin d'avoir] une valeur. Pour que le papier reste crédible, elle doit comprendre toujours ce type de rigueur et d'exigence. Par contre, c'est clair que si on veut engager un qualifié, ça ne vaut pas grand-chose, mais si vous cherchez un aide... »

Le directeur de l'AVE soulève aussi une question très importante qui est de savoir qu'est-ce que vaut une validation d'acquis en terme de conditions salariales. « On sait que pour les syndicats, quand on donne quelque chose [un papier], ça donne normalement le droit à un [certain] salaire. Comment négocier ? Est-ce qu'on donne un salaire X parce qu'il y a une validation ? »

*Tendance* : La validation d'acquis récolte des avis mitigés. Certains lui préfèrent une aide financière à la formation ou le CFC en cours d'emploi, un papier avec une « vraie valeur » sur le marché primaire. D'autres estiment cependant qu'elle peut être un atout pour ceux, tout en bas de l'échelle, n'ayant aucune formation et étant dans l'incapacité d'entreprendre un CFC. Il semble toutefois y avoir confusion entre la validation d'acquis et le bilan de compétences qui sont deux démarches différentes.

*Position du SAS* : Les exigences de la loi sur la formation professionnelle se sont considérablement relevées et, pour des raisons diverses (âge, culture, langue), certaines personnes ne peuvent pas atteindre un niveau CFC ni même celui de l'attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Il y a donc un intérêt pour la validation d'acquis afin d'attester de compétences réelles durant la mesure effectuée. Cette validation doit se faire sur la base des expériences réelles en entreprise, condition de reconnaissance par le milieu employeur.

### **Partie 3 : Réponses à certaines craintes : pistes de travail et cahier des charges**

Nous exposons dans une troisième partie les possibles réponses de la part des entreprises sociales, des entreprises privées et de l'Etat pour permettre une meilleure collaboration et un développement coordonné dans le cadre de la (ré)insertion socioprofessionnelle.

#### **3.1 De la part des entreprises sociales**

La littérature a révélé que « l'enjeu essentiel pour qu'une mesure de (ré)insertion professionnelle soit efficace se situe au niveau du passage qu'elle peut ouvrir ou non sur le marché du travail » (Da Cunha, 2009, p.14). Il faut donc améliorer les possibilités de placer les usagers sur le marché primaire de l'emploi, répondre ainsi aux attentes de ce marché et

favoriser la compréhension mutuelle. Différents outils, ou mesures, peuvent être saisis par les entreprises sociales afin d'abonder dans ce sens.

### 3.1.1 Démarchage auprès des entreprises privées

Parmi les mesures les plus efficaces, on retrouve celles qui impliquent la plus forte proximité avec le marché primaire et de fait, le rôle de l'employeur se révèle être capital. Toutefois, ceci demande aussi « un plus grand travail de démarchage et d'organisation » (Berclaz, 2010, p.32) de la part des entreprises sociales.

M. Kalbermatter pense « qu'il faudrait que [les entreprises sociales] travaillent plus dans l'ombre » en les développant « sans faire trop de bruit » afin de ne pas avoir « de résistance dans les entreprises [privées] ». M. Riesen, quant à lui, souligne qu' « on gagne toujours à être en réseau, à être connu. [Les entreprises sociales] font leur boulot de ce point de vue là, [...] [à l'image de] St-Hubert d'une part et du Treize Étoiles à Sion [entreprise de pratique commerciale] qui participent régulièrement à des manifestations. » De même pour M. Zufferey qui estime que « si elles cherchent un autofinancement, il faut être connu. » Et de M. Métrailler de citer l'exemple de « la Thune qui est venue [le] rencontrer pour discuter un peu [de sa venue sur le marché primaire]. »

Par contre, le directeur de la FOVAHM met en garde contre trop de démarchage. En effet, les entreprises privées « disent que ce qui est difficile pour elles, c'est qu'elles sont démarchées par énormément de travailleurs sociaux, d'organismes etc. On ne sait plus qui est qui. [Il] pense que l'idéal serait quand même une structure centralisée qui permettrait d'éviter le coude à coude des différents organismes. » C'est aussi l'avis d'un répondant qui préconise « de créer une structure qui ne ferait que ça et ça serait la seule structure en lien avec les entreprises. Le financement se ferait un peu par différentes assurances. »

M. Savoye résume bien, par son expérience, cette frontière variable entre « démarcher » et « se faire connaître ». Il a pu constater « qu'il y a énormément d'institutions pour les handicapés, pour les jeunes, pour les chômeurs, et ces structures ne parlent pas entre elles. Pour [sa] part, quand [il a] trop de sollicitations, [il] sature. » Il est de ceux qui souhaitent « savoir qui suit le stagiaire » et pense qu'il faudrait plutôt « sensibiliser les entreprises qui ne l'étaient pas avant, par des conférences, et les informer de différentes manières sur les possibilités offertes. » En effet, le message adressé aux entreprises privées serait que « si vous avez un problème avec quelqu'un qui a une baisse de rentabilité pour des questions de santé, attendez avant de prendre une décision draconienne. Consultez nous ! »

*Tendance* : Il est toujours bon de sensibiliser et informer les entreprises privées sur les activités et mesures proposées par les différents organismes. Toutefois, trop de sollicitations de toute part risquent de surcharger les entreprises privées et les rendre ainsi plus réticentes à des demandes ultérieures.

*Position du SAS* : Le démarchage peut se faire selon deux axes. D'abord, il peut consister à trouver des possibilités d'insertion au sein des entreprises privées avec un soutien adapté (AITS ou coaching sur la durée). Ensuite, le démarchage peut s'orienter vers un partenariat en matière de production, à l'image de la FOVAHM ou des Ateliers St-Hubert où ce mode de collaboration est déjà bien développé, en cherchant les moyens de le transposer aux bénéficiaires du chômage, à ceux de l'aide sociale, aux migrants et aux jeunes sans expérience. En effet, le dispositif de soutien de l'assurance-chômage, de l'aide sociale, de l'assurance-invalidité est important durant la phase initiale d'une année - une année et demi, mais devient par la suite très marginal. La collaboration avec les entreprises permet aussi de développer des outils d'accompagnement à long terme sous forme de coaching (rester le référent pour l'entreprise en cas de besoin) ou, comme le fait IPT, la FOVAHM ou les Ateliers St-Hubert, que l'entreprise sociale reste titulaire du contrat de travail.

### 3.1.2 Suivi en entreprise (Jobcoaching)

Lorsque nous avons abordé les relations avec le marché primaire de l'emploi, il ressortait que les employeurs sont trop souvent méfiants et peu enclins à engager des bénéficiaires de l'aide sociale, craignant d'être confrontés à d'ingérables difficultés. Les entreprises sociales et organisateurs de mesures pourraient ainsi proposer, entre autres, de prendre en charge les risques encourus par les entreprises privées qui engagent des personnes en difficultés, au travers notamment d'un accompagnement de ces personnes au sein de l'entreprise.

C'est ce que font déjà la FOVAHM, au sein de la Coop, ainsi que Bitz & Savoye SA. En effet, selon ce dernier, « si l'approche du monde social est trop complexe ou trop hermétique, l'entreprise rechigne à s'engager. » « Il faut, par conséquent, accompagner le chef d'entreprise, créer et faciliter les conditions qui lui permettent d'engager des personnes en difficulté ou de maintenir un emploi précarisé par un changement de la situation personnelle d'un collaborateur sans que cela ne devienne une tâche insurmontable, une bureaucratie trop lourde, un parcours du combattant. » Il est donc important « pour le patron de se dire qu'il a un soutien extérieur, même s'il ne fait pas appel. » Les organismes évitent ainsi de donner l'impression de se « débarrasser » d'un bénéficiaire.

On constate que les différents répondants se montrent enthousiastes face à cette idée de suivi en entreprise. Ils estiment qu'il devrait se faire dans le cadre de « toutes les assurances [et] s'appliquer à tous les demandeurs d'emploi. » Ils ajoutent que « ça offre des garanties » et évite de « se faire griller » dès le début d'un placement en entreprise. Les organisateurs de mesures, en particulier, souhaiteraient aussi pouvoir le faire. Ces propos sont confirmés par M. Riesen qui estime que « c'est une bonne idée, car outre les considérations financières, pour le patron le gros souci est tout ce qui est administratif, comment gérer la personne. Il faut un service qui permette de décharger le patron. Souvent, c'est beaucoup plus ces aspects là qui font qu'on renonce à prendre un assuré. » M. Kalbermatter admet aussi que « si les moyens sont là, pourquoi ne pas suivre encore un peu la personne. » Subsiste toutefois la question du financement de cet accompagnement.

*Tendance* : Les répondants sont très favorables à une facilitation des conditions d'engagement des bénéficiaires au sein d'entreprises privées.

*Position du SAS* : Le Service est très favorable à ce type de mesure, qui est d'ailleurs en phase d'expérimentation avec un organisateur.

### 3.1.3 Représentation syndicale/patronale au sein du conseil d'administration de l'entreprise sociale

Selon Da Cunha (2009, p.14), « un partenariat public-privé doit également intégrer des acteurs politiques et syndicaux pour que les craintes des différentes tendances, en raison d'aménagements financiers entre le social et l'économique, soient prises en compte : la peur d'une concurrence déloyale qui pourrait modifier les lois du marché, du côté de la droite ; la dégradation des conditions de travail et de la diminution des salaires, du côté de la gauche. » En effet, un des organismes interrogés soulève qu'« au niveau du chômage, il y a toujours eu une psychose de la concurrence. C'est pour ça que, dès le départ, il y a toujours eu dans le comité de [cet organisme] un représentant des milieux syndicaux et un représentant des milieux patronaux. » Il en est de même du côté de Réalise, qui estime que, pour montrer patte blanche, « la meilleure des choses est de collaborer étroitement avec l'économique, par exemple avec un membre de la Fédération des entreprises romandes qui entre dans [leur] conseil d'administration ».

M. Kalbermatter soutient aussi qu'il faut « intégrer les partenaires sociaux » comme ça se fait d'ailleurs dans la commission tripartite, de même que M. Métrailler et M. Zufferey. Ça



serait aussi « une bonne chose pour les associations professionnelles de pouvoir ensuite véhiculer le message par rapport à leurs problèmes, leur contingence de travail. Plus il y a de contacts, mieux on peut se connaître et voir où sont les risques ou peut-être atténuer les craintes ». De plus, M. Zufferey pense qu' « une personnalité politique peut amener quelque chose » ou « des représentants de différents milieux, d'organisations patronales ou des institutions avec une activité gémellaire, des gens qui sont des bénéficiaires de mesure pour ne pas perdre le sens de la démarche. »

En revanche, M. Riesen estime que ce n'est pas la meilleure solution. Selon lui, « on a [déjà] les commissions tripartites en tant que régulateurs du marché du travail, c'est à elles de faire la surveillance. Le conseil d'administration c'est le pilotage stratégique de l'entreprise, c'est tout. C'est vraiment une question de clarification des rôles. »

*Tendance* : Selon une majorité de répondants, une représentation des partenaires sociaux au sein du conseil d'administration de l'entreprise sociale est positive.

*Position du SAS* : Le Service y est favorable, estimant que c'est un moyen simple et efficace d'éviter un blocage et un faux débat sur la concurrence.

### 3.1.4 Charte des bonnes pratiques économiques des entreprises sociales

Une autre solution proposée, pour atténuer en partie les craintes du marché primaire vis-à-vis des entreprises sociales, serait, à l'image de Réalise et de sa collaboration genevoise avec l'entreprise sociale Pro et la Fondation Trajets, de s'engager à respecter certains principes au travers d'« une charte de concurrence loyale ». Toutefois, les acteurs du premier marché interrogés sont plutôt mitigés. M. Zufferey pense que « des déclarations de principe [sont bonnes ainsi que] tout document qui cautionne la volonté de l'entreprise de respecter des dispositions sociales. » M. Kalbermatter estime que c'est effectivement bien de l'avoir, mais se demande ce qu'il en advient si quelqu'un ne souhaite plus la respecter et ajoute « qu'il y a des points où il faut être plus strict qu'une charte. » M. Métrailler partage cet avis car, pour lui, « faire un acte volontaire c'est bien, après quant aux résultats qu'apporterait cette Charte [il est] bien plus dubitatif. »

*Tendance* : Tout document qui cautionne la volonté de l'entreprise à respecter des dispositions sociales est accueilli favorablement. Il devrait néanmoins avoir un caractère contraignant.

*Position du SAS* : Le Service est d'accord sur le fait que les règles du jeu doivent être connues. On peut discuter de l'opportunité de les inscrire dans une charte.

### 3.1.5 Distinction stricte entre les coûts de formation, de réentraînement, et les coûts de production

Nous avons aussi posé la question aux spécialistes qui oeuvrent sur le marché primaire si, pour plus de clarté, le principe d'une distinction stricte, au sein des entreprises sociales, entre les coûts de formation, de réentraînement ou du défaut de compétences, à charge du domaine public, et les coûts de production de l'activité commerciale à la charge, eux, du marché, était un principe acceptable.

C'est un peu ce qu'explique M. Dupont. Selon lui, « il faut faire comprendre que, parce que la personne est en situation de handicap, de détresse ou de chômage, il y a une part sociale d'accompagnement qui doit être prise en charge par la société. Par contre, le travail des gens doit être payé comme n'importe quel travail. Après, si pour le travail d'une personne valide il faut compter 3-4 personnes avec un handicap, ces dernières vont toucher

ce qui correspond à leur activité, mais les contrats sont signés sur un travail à faire en respectant les règles du marché. » M. Savoye ainsi que M. Riesen pensent aussi que ce principe est acceptable. M. Métrailler, qui est pour l'encadrement de « la personne pour qu'elle progresse », met en garde que, « si on bénéficie d'autres facilités qui peuvent avoir une incidence sur les coûts, ça peut poser problème. » M. Zufferey estime qu'effectivement « ça doit correspondre à quelque chose de précis. Pour autant que l'on rentre dans cet esprit de dire qu'on intègre le premier marché, alors on ne peut pas imaginer que les deniers publics servent à créer de la concurrence dans des entreprises, ce n'est pas l'esprit. Maintenant, qu'on ait une analyse très claire [...] [de] ce qui est lié à une activité purement concurrentielle, ça coule de source. »

Nous avons aussi demandé sous quelle forme les ratios pourraient être déterminés. Dans le cas de la FOVAHM et de sa collaboration avec la Coop, la procédure est la suivante : « la part que peut faire la personne en situation difficile, que ce soit en handicap ou pas, c'est une évaluation qui est faite [à la FOVAHM] conjointement par le maître socioprofessionnel et l'employeur, car il connaît très bien son poste de travail. Après, c'est vraiment le salaire qui est discuté avec chaque personne. [Il y] a une grille de critères, qui sont des critères de comptabilité (la production) mais aussi des critères de sociabilité [exemple à la Coop, la relation avec les clients]. » M. Zufferey estime aussi qu'il faut les spécialistes de la branche/du marché et l'Etat pour l'aspect financier. M. Riesen avance que cette procédure devrait se faire au cas par cas. Il ne pense pas « qu'on puisse dresser un ratio qui soit générique ».

Pour conclure, M. Zufferey insiste aussi sur le fait qu' « une entreprise sociale doit rester avant toute chose une entreprise "sociale". L'aspect concurrentiel est uniquement une source de revenu qui permet à une structure d'exister. On doit faire attention que les gens qui intègrent ces entreprises là ne deviennent pas des victimes. Elles doivent quand même rester des exceptions avec des missions claires. »

*Tendance* : Les répondants sont majoritairement d'accord avec la distinction stricte entre les coûts d'encadrement, de formation, et ceux relevant de l'activité commerciale. Toutefois, il est difficile de déterminer un ratio unique, applicable à tout cas de figure. Il dépend de la situation spécifique de chaque entreprise et de ses employés.

*Position du SAS* : Le Service défend ce principe.

### **3.2 De la part des entreprises privées**

La question du rôle des entreprises privées dans le cadre de l'intégration a été notamment soulevée par Marcel Paolino dans la Revue Sécurité Sociale éditée par l'OFAS (2011, p. 108) : « Les entreprises sociales représentent-elles pour eux la solution par excellence ? Ou bien faut-il que les entreprises elles-mêmes deviennent plus sociales ? » Nous avons ainsi réfléchi à différentes manières selon lesquelles l'économie privée pourrait s'ouvrir à ces considérations et à cette responsabilité sociales.

#### **3.2.1 Mise en place de quotas**

Sachant que les bénéficiaires de prestations sociales restent fortement stigmatisés sur le marché primaire, nous nous sommes intéressés à cette démarche contraignante pour l'employeur, la politique des quotas, même si actuellement il n'en existe pas en Suisse.

Bien que certains répondants trouvent l'idée derrière cette mesure bonne, comme M. Dupont pour « donner un coup de pied dans la fourmilière », ils sont cependant tous unanimement contre l'instauration effective des quotas. M. Savoye pense que « ça doit

vraiment être volontaire ». D'autres, comme M. Rebord, argumentent qu' « en tant que chef d'entreprise, on a [déjà] beaucoup de lois. » Enfin, certains pensent que les effets seraient « aléatoires » ou qu'on se retrouverait avec des gens « alibi ». M. Dupont soulève que « les expériences dans d'autres pays montrent que quand il y a les quotas, ça n'est pas forcément un plus [...]. Soit les gens préfèrent payer des pénalités, soit le quota de personnes en difficulté est dans un coin et fait un travail pas du tout valorisant. » M. Métrailler, lui aussi, est absolument contre car « on placerait ces gens et, s'il n'y a pas la volonté du patron de les engager, ces personnes [...] ne bénéficieraient d'aucun soutien et se retrouveront encore plus perturbées ou touchées dans leur dignité. » M. Kalbermatter estime aussi qu'il y a un risque de « dévalorisation » et M. Riesen de perte de « crédibilité de la démarche ».

*Tendance* : Les répondants sont contre l'instauration d'une politique de quotas, à leur avis contre-productive.

*Position du SAS* : Le Service n'est pas non plus favorable en raison d'un risque de création de ghettos et d'une stigmatisation plus grande sur le long terme. Il est plus favorable à la recherche d'une convergence d'intérêts.

### 3.2.2 Responsabilité sociale selon le chiffre d'affaire

Tout aussi catégorique qu'à l'encontre des quotas, M. Riesen considère « exclue » l'idée qu'à partir d'un certain chiffre d'affaire, les entreprises privées soient obligées d'en dédier une partie à une responsabilité sociale. Il ajoute que « ça devrait être une démarche volontaire. [Et de plus,] les entreprises sont déjà contrôlées (émissions dans l'atmosphère, conditions de travail). » M. Kalbermatter n'est pas non plus convaincu par l'instauration d'une nouvelle « taxe ». De même pour M. Savoye qui, comme entrepreneur, est très réfractaire à « tout ce qui vient comme règle et loi parce qu'[il] en existe déjà tellement. » Ce dernier ne saurait pas forcément comment définir la part du chiffre d'affaire à attribuer, mais admet tout de même qu' « on voit ce [mécanisme] maintenant dans tous ces problèmes énergétiques. Les gens créent des fonds là-dedans, donc pourquoi pas dans le social. »

Beaucoup plus ouvert à cette idée, M. Dupont pense que « ça serait très positif ». M. Métrailler, lui aussi, trouve que cette responsabilité « est une bonne chose. » Même si « c'est toujours difficile car le chiffre d'affaire ne dit pas tout sur la santé d'une entreprise. C'est le bénéfice qui est le plus important. » Il est aussi d'accord que, « effectivement, s'il y a un certain volume d'emplois, il pourrait y avoir une responsabilité sociale accrue ». Enfin, M. Zufferey soutient que « ce n'est pas un problème de chiffre d'affaire. Il faut autre chose. Que ce soit incitatif. Il faut qu'il y ait un avantage, pas que financier mais aussi moral, de le faire. »

*Tendance* : La responsabilité sociale est plus largement acceptée, sur le principe, que l'instauration de quotas. Elle reste cependant une mesure de contrainte et non pas une mesure incitative. (cf. point 3.2.3).

*Position du SAS* : Pour le Service, cette mesure soulève le même problème que celui concernant les quotas, c'est-à-dire le côté « imposé » de la démarche. On pourrait, par contre, examiner la question sous l'angle de la défiscalisation de l'engagement social de toute entreprise. (cf. point 3.3.1)

### 3.2.3 Privilégier l'incitation plutôt que la contrainte

Ainsi, les répondants sont aussi partis sur d'autres pistes, passant de l'approche par la contrainte à celle de l'incitation. En effet, le point de départ est le constat dressé par M.

Métraiiller, qui souligne que l'engagement social des entreprises d'offrir ces postes à des personnes en difficulté « n'est pas valorisé au niveau de l'Etat. S'il y a des contrats sociaux ou autres, ça devrait être mis dans la qualité de l'entreprise. Elle devrait avoir un petit privilège de temps à autre. » Il serait donc plutôt en faveur de « mesures incitatives, volontaires ». Cette observation se dégage aussi, de manière générale, des autres propositions. Il est en effet mieux, selon M. Kalbermatter, de « donner des incitations aux entreprises ». Un des instruments de marketing proposés pourrait être « un label, une reconnaissance sur ce niveau là, sachant que les gens sont quand même sensibles ». L'idée du label ou « label social, avec des normes » est aussi soutenue par M. Zufferey.

M. Savoye est lui aussi partisan de l'idée « d'encourager la notion d'éthique d'entreprise en valorisant les actes de ces patrons ». En effet, « dans les marchés publics c'est le prix qui fait référence [pour leur obtention,] mais on inclut de plus en plus d'autres critères comme le développement durable, la formation et le bilan social de l'entreprise ». Ces derniers pourraient avoir plus de poids. Donc, « ce bilan doit aussi être apprécié par l'Etat à sa juste valeur. »

*Tendance* : À l'inverse d'une démarche contraignante, émergent des pistes en faveur d'incitations telles que les labellisations ou une meilleure prise en compte des bilans sociaux des entreprises lors de la distribution de marchés publics.

*Position du SAS* : On pourrait effectivement imaginer des mesures positives comme la prise en charge des coûts sociaux des entreprises ou un accès facilité aux mandats publics.

### **3.3 De la part de l'Etat**

Avant de développer les mesures que l'Etat pourrait mettre en place afin de faciliter l'intégration des bénéficiaires des assurances sociales, nous souhaitons revenir d'abord sur les relations qu'entretiennent les différents organismes avec l'Etat et principalement avec le Service de l'action sociale.

Cinq des organisateurs de mesures et entreprises sociales interrogés estiment collaborer « souvent » et de manière « étroite » avec le Service. Quatre autres collaborent plus rarement et deux d'entre eux soulignent le manque de « partenariat » avec le Service du fait de l'« approche très verticale, très hiérarchique, top-down. » Il y a un souhait de « plus de concrétisation sur le terrain ainsi que faire remonter l'information et être entendu », tout en soulignant qu'avec l'appel d'offre que le Service a fait, ce dernier « a bien joué son coup », mais que « les idées il n'y en a pas mille ». Un autre regrette que « le SAS mette les organisateurs en concurrence. À la place de dire "faites un pool de compétences, sortez moi un idée géniale et on distribue moitié-moitié à tout le monde", ils disent "dans 2 mois vous nous proposez une idée innovante et puis après chacun fait son petit truc de son côté". » Ces propos contrastent avec la position de Réalise où, à l'inverse, l'entreprise sociale « ne se représente pas comme un simple prestataire. » Il estime que les organismes genevois sont « des partenaires et une partie de [leur] rôle c'est de développer des innovations en terme d'insertion. [Il] n'est pas en train d'attendre que l'Etat [le] mandate pour des activités, c'est [Réalise] qui cherch[e] à être pionnier et régulièrement faire des propositions aux services publics, ce qui peut amener des changements dans le contrat de prestations. Les services publics sont très loin du terrain. » Mais effectivement, il faudrait dès lors un mécanisme de feedback entre les organismes de terrain et l'Etat. Les quatre organismes valaisans précédemment mentionnés se disent cependant « ouverts pour d'ultérieures collaborations ».

Nous avons ensuite questionné les différents organismes, entreprises sociales et organisateurs de mesures du marché du travail, ainsi que les professionnels du marché primaire sur différentes possibilités qui pourraient être proposées aux entreprises sociales de la part de l'Etat.

### 3.3.1 Défiscalisation des entreprises sociales

Une première mesure serait la défiscalisation des entreprises sociales actives sur le marché primaire. Un seul organisme pense que « c'est quelque chose qui est efficace. Il faudrait les [les entreprises formatrices et les organisateurs d'insertion] privilégier sur les marchés publics, au moyen de déductions importantes etc. » Un second estime que « si on n'a pas beaucoup de moyens, ça peut être une aide, quoique c'est un moyen un peu détourné. »

Les autres sont d'avis contraire. Un organisme part du principe que « si on encourage ce genre de structure, il faut lui donner les moyens de (sur)vivre. La défiscalisation c'est une espèce de sucre qu'on donne. Non, il faut vraiment donner les moyens pour pouvoir salarier son personnel, être attractif ». D'autres considèrent la défiscalisation comme « peu déterminante », à l'instar de Réalise. Un organisme explique que, « d'après ce qu'on a entendu au Conseil fédéral, les Chambres qui se sont penchées là-dessus, ce n'était pas une très bonne idée. Ça vient d'être balayé comme possibilité. » Enfin, Caritas Jura se voyait même content « du jour où [l'entreprise sociale] va payer des impôts car ça voudra dire que ça marche, qu'il y a un retour sur investissement. »

Même son de cloche du côté des professionnels du premier marché. M. Riesen estime qu'« il faut que [les entreprises sociales] vivent l'expérience du monde des entreprises, donc les mêmes conditions pour tout le monde. On les subventionne pour leur action sociale, il ne faudrait pas davantage les favoriser. Ça doit rester dur pour elles, comme pour les autres entreprises. » Il en est de même pour M. Savoye, car le fait « qu'elles soient fiscalisées les obligerait à avoir des comptes clairs. Une rigueur financière est indispensable. »

*Tendance* : La défiscalisation des entreprises sociales n'est, globalement, pas souhaitée. Les entreprises sociales, en tant qu'« entreprises », devraient faire face aux réalités du marché primaire.

*Position du SAS* : Le Service considère une défiscalisation comme un contresens vis-à-vis de ce qui a été énoncé précédemment. En effet, une entreprise sociale est une « entreprise ». Il conçoit toutefois qu'il serait opportun d'examiner les possibilités de défiscaliser l'engagement social de toutes les entreprises.

### 3.3.2 Promotion économique et financement start-up : financer le projet, l'objet plutôt que l'individu

Nous avons ensuite « pris la température » concernant un possible soutien à la création d'entreprises à but social inscrites sur le premier marché en utilisant les outils de la promotion économique, notamment l'aide aux start-up. Le principe serait de ne plus subventionner le sujet mais l'objet, le projet.

Cinq organismes ont jugé le principe positivement en ajoutant qu'effectivement « en Valais ça manque, des entreprises sociales [qui sont] vraiment des entreprises » mais qu'il faudra toutefois « savoir comment ça sera viable ». M. Dupont trouve, lui aussi, le principe « très positif » car « c'est toujours dans la logique de dire [qu'] il n'y pas de premier, deuxième, troisième marché du travail. À partir du moment où on crée une entreprise, qu'il y a des postes de travail, on va bénéficier des mêmes soutiens, des mêmes aides, quel que soit le statut des travailleurs. » M. Kalbermatter donne d'ailleurs l'exemple de « l'Hôtel des Alpes à Düdingen, hôtel de formation, » où un fond pour start-up a été appliqué de même qu'il y a « un projet ici de faire un hôtel de formation afin de valider les compétences, former et prendre aussi des apprentis. Pour ce projet [la LMMT] a l'autorisation du SECO de faire comme pour les start-up. »

Deux autres organismes sont moins convaincus par l'idée. Le premier estime que « la décision est politique », le second ne pense pas que ce soit « en communiquant là-dessus

qu'on va retaper des gens ». Il souligne que « bien sûr, [la promotion économique] est importante, mais financer un objet plutôt que la personne, pour [lui], c'est juste le moyen de faire passer un financement, c'est un stratagème. Si ça fonctionne tant mieux, mais ce n'est pas forcément plus transparent non plus. »

Les professionnels oeuvrant sur le marché primaire argumentent, à l'instar de M. Métrailler, que la promotion économique a des buts bien précis qui ne sont pas remplis par les entreprises sociales. Ce dernier pense que « quand des entreprises viennent s'installer dans le Valais, c'est qu'elles apportent une plus-value, un domaine pas encore utilisé. Donc à première vue, [il] dirai[t] non, si ce n'est le rôle d'action sociale. S'il y a une start-up, elle amène énormément d'emplois. On fait revenir en Valais certaines choses, d'où l'intérêt de l'Etat en terme de fiscalité, de consommation. » Ce qui l'amène à être plutôt négatif. Ce sont des remarques que l'on retrouve chez M. Riesen qui développe que « la logique d'attirer des entreprises ici c'est pour qu'elles amènent du chiffre d'affaire, des postes de travail. Pour qu'elles génèrent un revenu fiscal net, pour qu'elles consolident le tissu économique. Donc, dans l'exemple des entreprises sociales, on attirerait des gens qu'on devrait subventionner de toute façon. Donc c'est mieux d'attirer des entreprises qui créent de la richesse qui sera ensuite redistribuée. » Ce dernier argument est repris par M. Savoye qui pense « qu'il faut plutôt amener les gens dans les entreprises privées. [De fait,] toutes les personnes qui travaillent dans une entreprise [privée] [...] sont sensibilisées au fait que peut-être celui qui est à l'AI n'est pas forcément un voleur, que l'enfant qui a des problèmes n'est pas une crapule. Il faut éviter les ghettos. » Il ajoute qu'il « ne pense pas que le futur soit là [dans l'entreprise sociale], mais plutôt continuer l'échange et faire que l'entreprise privée puisse avoir envie d'embaucher ces personnes. » M. Zufferey, lui aussi, estime que le terme promotion économique est mal choisi. Dans cette dernière, « il y a toujours un retour sur investissement » qui est attendu. Il pense qu'on ne peut pas demander à une entreprise sociale de devenir « rentable ». Il ajoute qu'il a « de la peine à soutenir une promotion économique, par contre à apporter un soutien réel, des formes de subventionnement, d'aide, de responsabilisation, de synergies, tout ça oui. » Donc il reste plutôt dubitatif sur le fait de transposer directement ce principe aux entreprises sociales.

M. Zufferey revient cependant sur la problématique, déjà soulevée par le SAS, « de trouver le mécanisme qui fasse qu'on arrive à avoir des périodes d'activité en emploi temporaire qui donnent un droit. Il y a des pistes qui existent dont une serait de modifier le fonctionnement actuel des subventionnements et de ne plus le faire en tant que mesure de financement ou d'aide aux demandeurs d'emploi mais directement en tant que mesure de financement par l'entreprise qui devient partenaire. Mais ça nécessiterait de ne plus passer par le SICT mais par le SAS qui, en fait, signerait des conventions de collaboration avec des entreprises de réinsertion. [Ainsi,] c'est l'entreprise qui est mise au bénéfice d'une subvention et non plus le demandeur, si ce n'est qu'on contourne la loi. D'une manière claire, on ne peut pas consciemment le faire, on doit le faire en ayant un cautionnement juridique de la démarche. »

Ce dernier retourne aussi la question en direction du SAS. En effet, selon lui, « on trouve toujours des millions dans ce canton pour des aides à la promotion économique, pour des aides aux entreprises, au développement, pour le tourisme. Pourquoi ne pas mettre quelques millions pour créer des emplois ? » En effet, une fois la révision entrée en vigueur, « si on ne peut plus subventionner une entreprise d'entraînement pour faire valoir des périodes de cotisation, alors il y a un moyen tout simple : l'Etat, les communes, les collectivités publiques n'ont qu'à être employeurs de ces personnes là pendant les périodes manquantes, avec la condition, bien entendu, que nous soyons dans une thématique qui dise qu'on a des emplois de 3 à 6 mois pour des catégories de personnes qui sont ciblées comme à risque de devenir à charge de l'aide sociale et puis on doit avoir des dispositions-cadres très claires. [...] Si juridiquement nous n'arrivons pas à trouver la faille ou le cautionnement juridique d'une démarche nouvelle, alors il faudra que l'Etat, les communes, les collectivités, les entreprises se disent "nous avons voulu une révision de l'assurance-chômage, c'est à nous de l'assumer". »

*Tendance* : Un certain nombre de répondants juge inadéquat le recours à un fond destiné aux start-up, compte tenu des caractéristiques des entreprises sociales (organisations à but non lucratif). Ils seraient plus favorables à des incitations envers les entreprises privées.

*Position du SAS* : Le Service est favorable à une garantie de financement du développement de l'entreprise sociale, durant la phase de lancement et de « montée en puissance ». Cette garantie serait dégressive, à l'image de l'AIT, sur une période de 3 à 5 ans.

### **3.3.3 Et pourquoi pas des ateliers protégés pour bénéficiaires de l'aide sociale ou personnes en fin de droit ?**

Trois organismes sont venus spontanément sur cette question lors des entretiens. Ces derniers soulignent qu' « il faut admettre qu'il y a des personnes qui ne peuvent pas retourner au travail. Ce n'est pas de la mauvaise volonté et là il faut quand même trouver une solution [afin] qu'ils aient une vie décente ». Ils s'accordent sur le fait qu'il « faudrait qu'on ose dire qu'il y a des gens qui sont rentiers sociaux et penser occupation ». Mais « ça c'est quelque chose qui ne sera jamais dit par une autorité », ajoute un autre organisme.

Nous avons dès lors aussi souhaité confronter ce point de vue à celui d'acteurs du marché primaire. M. Rebord souligne qu'effectivement « on pourrait [lui] demander un jour, tout en gardant une structure essentiellement pour personnes handicapées, d'incorporer des cas [de l'aide sociale aux Ateliers St-Hubert]. Pour des personnes au social ça serait possible, car ces gens ont bien souvent un certain taux d'invalidité. » Cependant, « [M. Rebord] pourrait prendre peut-être seulement ceux qui veulent vraiment faire un effort. [La Fondation] a choisi la filière de la sous-traitance qui [lui] fait tenir une certaine norme, une certaine rigueur de production, de la tenue du personnel et [elle] ne peut pas aller dans le dilettantisme. » Par contre, ce type d'entreprise ne lui paraît pas possible avec des chômeurs.

De son côté, M. Dupont explique que la FOVAHM « a aussi des centres de jour pour des personnes pour lesquelles l'outil travail n'est pas du tout adapté. Soit elles sont proches de la retraite, soit elles ont des troubles associés à la déficience intellectuelle trop importants qui ne leur permettent pas de travailler. C'est vrai que les ateliers protégés s'ouvrent de plus en plus à ce type de personnes [à l'aide sociale]. » Il cite d'ailleurs l'exemple de Neuchâtel, « où ils ont maintenant près de 20% de personnes qui sont justement à l'aide sociale ou en fin de droit et pour lesquelles ils offrent des places de travail intéressantes avec toujours cette stimulation à dire soit vous reprenez un rythme de travail, soit vous maintenez un rythme de vie normal au possible et puis si, à un moment donné, il y a des opportunités. Ce sont des ateliers comme St-Hubert. » M. Métrailler y serait aussi favorable, notamment afin d'éviter l'inactivité de la personne.

M. Riesen est plus nuancé. Selon lui, arriver au stade des ateliers protégés « ça présuppose que ce qui est fait jusqu'à maintenant ne suffit pas. C'est développer une mesure supplémentaire à quelque part. La question se pose de savoir comment on finance ça. Les ateliers c'est l'AI qui subventionne, les mécanismes de financement ne marchent pas mais sont clairs et là idem il y a l'assurance sociale et la LACI. Donc c'est à qui de financer ? » Il soulève aussi que « si [les gens] ont un handicap, ils sont à l'AI mais à un moment dès que la personne fait le choix, alors qu'elle a les capacités physiques et intellectuelles, d'assumer l'aide sociale, la société n'a pas à payer, parce que les petits boulots il y en a assez. » De même pour M. Kalbermatter, où le principe veut que les entreprises sociales soient « des passages ». Il souligne aussi que « si quelqu'un a 30 ans et qu'on le met dans une structure jusqu'à la retraite, c'est mieux de donner à cette personne des ressources pour vivre, une rente, [plutôt] que de remettre une couche en créant une place de travail et avoir quelqu'un qui est là pour encadrer. C'est toujours mieux de garder les personnes en activité que de les laisser seules, mais après il y a aussi l'aspect

économique. » Il met aussi en garde que « si on crée des structures comme ça, on n'aura pas de problème à les remplir. Si la personne sait qu'il y a toujours une possibilité de travailler dans l'entreprise protégée, ça casse un peu la dynamique, la motivation. » M. Savoye va plus loin et estime qu'il faudrait « plutôt que l'entreprise [privée] s'adapte, sinon on fait des ghettos. »

*Tendance* : Les avis sont partagés. Le constat est effectivement dressé que les ateliers protégés s'ouvrent de plus en plus à ce type de personnes, qui ne peuvent retourner durablement sur le marché de l'emploi. Autant une majorité de répondants comprend la difficulté de réinsérer ces personnes avec une employabilité durablement faible ou nulle, autant ces derniers pensent que d'autres réponses peuvent être apportées (responsabilité sociale de l'entreprise, remboursement des charges patronales). Ils accepteraient toutefois difficilement de laisser des jeunes gens dans ce type d'ateliers, cassant ainsi toute motivation.

*Position du SAS* : Si effectivement on s'oriente vers le premier marché ou vers des entreprises de formation, mais que certaines personnes ne sont pas aptes à réintégrer le premier marché de l'emploi et ceci de manière durable ou définitive, alors il y aurait une pertinence à créer des ateliers d'occupation à long terme hors du marché du travail. Actuellement, il n'en existe pas en Valais.

## **Conclusion**

La 4<sup>ème</sup> révision de la LACI, entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> avril 2011, a soulevé de vives réactions de la part de la majorité des organismes valaisans interrogés. Il y a une certaine compréhension (voire acceptation devant le fait accompli) des raisons qui ont conduit à cette révision de la loi et à l'art. 23 al. 3bis, mais les organismes estiment que d'autres propositions auraient pu être faites, que la population n'a pas eu toutes les cartes en main et qu'une marge de manœuvre devrait perdurer. Toutefois, de manière générale, les répondants ne craignent pas l'arrêt des subventions pour les mesures tombant sous cet article 23 al. 3bis LACI, du moins pas pour l'instant. Les raisons à cette absence de crainte relative à des coupes de subventionnement peuvent être d'abord cherchées dans ce flou et cette incertitude qui entourent l'application concrète de la loi et notamment la continuation ou non des CIP. Un autre élément relevé est la croyance que, même si une mesure de l'assurance-chômage n'ouvre plus de droit aux indemnités, cette dernière reste néanmoins préférable à une situation relevant de l'aide sociale. Ces arguments peuvent expliquer la position d'attente de certains organismes. Il faut cependant relever que quelques-uns ont déjà adopté une approche d'anticipation, soit par (la volonté de) la reconnaissance d'une partie de leur activité en tant qu'entreprise sociale, soit par une réorientation de l'activité en direction des bénéficiaires de l'aide sociale, soit par une recherche plus active de stages en entreprises privées. Ces stratégies ne sont toutefois pas toutes le produit de la révision de la loi et s'inscrivent parfois dans une réflexion plus globale de la part de l'organisme.

Ensuite, deux obstacles sont souvent énoncés par les répondants lorsqu'on aborde l'idée d'investir plus le premier marché du travail : celui de la clause de non-concurrence dans le cadre du chômage, d'une part, et celui d'une présumée chasse gardée du côté des acteurs privés quant à l'activité économique sur leur marché, d'autre part. Le rapport montre qu'une collaboration entre le premier et le second marché est possible si cette dernière s'inscrit dans une démarche de complémentarité, de dialogue, d'échange ou d'apaisement des craintes, notamment au travers du suivi en entreprise. Pour l'instant, le marché primaire



valaisan est jugé globalement « méfiant » et peu perméable aux approches du monde social. Il est toutefois difficile d'établir la direction du lien de causalité, les entreprises privées étant méfiantes par manque d'information sur les activités et l'offre des différents organismes sociaux. Cependant, les efforts d'information des organismes sociaux en direction des entreprises sont encore lacunaires, peut-être aussi en raison d'une certaine méfiance vis-à-vis de leur capacité d'ouverture.

Lorsque l'on aborde la question des entreprises sociales, avec pour bénéficiaires des personnes en fin de droit ou touchant l'aide sociale, une des difficultés soulevées est la viabilité de l'entreprise sur le long terme, notamment en raison de la rotation rapide des personnes en mesure, à l'inverse des organismes s'occupant, sur une bien plus longue durée, de personnes en situation de handicap. L'idée des ateliers protégés, transposés du monde du handicap à celui des bénéficiaires de l'aide sociale ou de personnes en fin de droit, récolte des avis mitigés. Ces avis relèvent néanmoins une certaine « hypocrisie » ambiante. Les milieux officiels peinent à reconnaître que certaines personnes ne sont plus durablement réinsérables sur le marché primaire de l'emploi et qu'il faut trouver d'autres solutions pour elles. Les différents répondants s'accordent toutefois sur la nécessité, si ces ateliers devaient voir le jour, de développer des critères très stricts.

Le flou conceptuel n'arrangeant pas les choses, il est aussi difficile de déterminer quels critères permettent l'appellation « entreprise sociale » ni si cette dernière peut ainsi être reconnue comme relevant, au même titre que les entreprises privées, du premier marché du travail. Cette question est fondamentale car elle s'inscrit en trame de fond pour toutes les mesures visant à développer ces entreprises sociales. Nous l'avons observé au travers du débat sur la promotion économique, tiraillé entre le critère du « rendement », du « retour sur investissement » et celui de considérer les entreprises sociales avant tout comme des « entreprises », avec des obligations similaires mais aussi, de fait, les mêmes droits. Une distinction stricte entre les coûts d'encadrement et les coûts de production pourrait clarifier la situation.

En changeant de perspective face à l'insertion professionnelle et en ne se focalisant plus sur ces entreprises sociales mais sur les entreprises privées existantes, le constat a été dressé qu'il est préférable de parler le langage de l'« incitation » plutôt que de la « contrainte » si on souhaite le renforcement de la responsabilité sociale des entreprises. Le rejet unanime de l'instauration des quotas en est la preuve, alors que l'idée d'un label social a fait du chemin.

Finalement, pour répondre à notre questionnement initial concernant les pistes à développer, un premier pas pourrait être une collaboration accrue entre les différents organismes et les entreprises privées. Certains acteurs du premier marché ont toutefois mis en garde contre un démarchage à tout va, y préférant l'information et la participation à différentes assemblées ou à des projets de partenariat. Les entreprises sociales devraient faire connaître leurs activités, proposer un suivi en entreprise visant à rassurer l'employeur et travailler dans la complémentarité. Les entreprises privées, quant à elles, laisseraient la porte ouverte à une responsabilité sociale, soutenue par une reconnaissance de leur implication au travers d'un « label social ». L'Etat reconnaîtrait, à sa « juste » valeur, cette responsabilité sociale de la part des entreprises privées, notamment par des mesures fiscales, tout en promouvant les entreprises sociales aux moyens d'outils similaires à la promotion économique, évitant toutefois une distorsion du marché. Le présent rapport n'a pas la prétention d'apporter des réponses à toutes les questions mais souhaite, au travers de cette démarche, poser les bases d'un débat constructif.

## **Références**

- Berclaz, M. (2010). « Le rôle des employeurs dans la réinsertion professionnelle », *Cahier de l'IDHEAP*, 254/2010. Tiré de [http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/9241BA1EB48A6956C125776700440A53/\\$File/Berclaz%20Mem%20MPA%20empl%20et%20r%C3%A9insertion.pdf](http://www.idheap.ch/idheap.nsf/view/9241BA1EB48A6956C125776700440A53/$File/Berclaz%20Mem%20MPA%20empl%20et%20r%C3%A9insertion.pdf) (consulté le 18.08.2011)
- Blattmann, L., Merz, D. (2010). *Sozialfirmen. Plädoyer für eine unternehmerische Arbeitsintegration*, Zürich: Rüffer & Rubb.
- Crivelli, L., Bracci, A. et Avilés, G. (2009). « The future of social enterprise in Switzerland: Preliminary results of an empirical investigation », 2nd EMES International Conference on Social Enterprise 1-4 July 2009.
- Da Cunha, A. (2009). « Insertion professionnelle et marchés transitoires : quelles pratiques en Europe et en Suisse ? Une revue de la littérature », mandat Service de l'Action sociale, (étude non publiée).
- Kehrl, C. (2007). *Entreprises sociales en Suisse. Caractéristiques. Intérêt. Questions*, Lucerne : Editions Caritas.
- Office fédéral des assurances sociales (OFAS) (2011). « Entreprises sociales », *Sécurité sociale*, n°3 mai/juin 2011. Tiré de <http://www.bsv.admin.ch/dokumentation/publikationen/00096/03056/03079/index.html?lang=fr> (consulté le 18.08.2011)

## **Feuilles d'information et communiqués concernant la 4<sup>ème</sup> révision de la LACI**

- Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) (04.2010). « Marché du travail et assurance-chômage (TC) », Bulletin LACI 2005-2011.
- Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) (30.06.2010). « Loi sur l'assurance-chômage (LACI): La 4e révision de la LACI et ses répercussions possibles sur les charges de l'aide sociale, des cantons et des communes », Rapport du Conseil fédéral du 30 juin donnant suite au postulat 09.4283 Fässler-Osterwalder.
- Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) (01.10.2010a). « Entrée en vigueur de la révision de la loi sur l'assurance-chômage le 1er avril 2011 ». Tiré de <http://www.evd.admin.ch/aktuell/00120/index.html?lang=fr&msg-id=35383> (consulté le 18.08.2011)
- Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) (01.10.2010b). « Procédure de consultation du 1er octobre 2010 concernant le projet d'ordonnance sur l'assurance-chômage (P-OACI) », Rapport explicatif.