

Commission 2

Entreprises, associations, pouvoirs publics : comment construire ensemble des projets innovants ?

Commission animée par Jean-Marc Borello, président du groupe SOS

Témoins :

- Francis Dubrac, Président de Dubrac TP, Président de Plaine Commune Promotion
- Laurent Laik, Président du Conseil National des Entreprises d'Insertion
- Véronique Morali, Présidente de Force Femmes
- Serge Orru, Directeur général de WWF

Présentation des intervenants

Véronique Morali est présidente de Force Femmes, une association destinée à venir en aide aux femmes de plus de 45 ans qui sont au chômage. C'est en quelque sorte une ANPE privée et ciblée. Il s'agit d'un modèle particulier, construit en partenariat avec les pouvoirs publics et les entreprises.

Serge Orru est directeur général de WWF. L'association est en contact permanent avec les entreprises pour répondre aux défis planétaires actuels. Bénéficiant de la force d'un réseau international, elle tente d'influencer des initiatives comme la réduction de l'empreinte écologique de l'entreprise. WWF tente d'inventer un modèle, dont l'une des clefs est l'« intransigeance positive », considérée comme une nécessité pour avancer.

Laurent Laik est le président du Conseil National des Entreprises d'Insertion, une fédération d'entrepreneurs de tous métiers, qui compte autour de 650 membres. Il dirige également un groupe d'entreprises d'insertion, qui travaillent notamment dans le BTP, les déchets et le travail temporaire.

Laurent Laik croit profondément au modèle de l'entreprise pour mettre en œuvre des projets d'insertion et des projets sociaux. Il est pour une pédagogie du vrai contrat de travail, avec de vrais partenaires. Il veut donc permettre à des personnes éloignées de l'emploi d'y accéder à travers le développement de leurs compétences et de leur professionnalisation afin qu'ils n'aient plus besoin de personne en terme professionnels et personnels.

Francis Dubrac est président de Dubrac TP, une entreprise de travaux publics. Il est également président du directoire de l'agence de développement économique de la Seine St-Denis. Son expérience l'a amené à croire fondamentalement à la nécessité de travailler ensemble

Intervention de François Marty, Directeur de Chênelet, société coopérative d'insertion et de maisons écologiques

François Marty déplore l'élégance avec laquelle l'administration se retire de la complexité intelligente des dossiers. Cette dernière oblige à « tout saucissonner ». Il est impossible de monter un dossier de logement social intelligent, car tout ce qui touche à la construction est bien encadré mais ce qui touche aux habitants n'est pas sous la responsabilité des pouvoirs publics. Lorsque l'on travaille avec des familles en difficultés il ne faut pas donner une roue le lundi et attendre six mois pour donner la suivante : il faut donner tous les moyens dès le départ, il faut revoir les politiques publiques en termes d'insertion, de ville, etc.

Intervention de Véronique Morali

On déplore la lourdeur et la lenteur des administrations par rapport au gain ou au retour sur investissement que l'on pourrait en attendre.

Il faut préciser que le médiateur du crédit, René Ricol, n'est habilité à ce jour qu'à intervenir pour les entreprises dites « personne morale », il serait donc souhaitable que son spectre soit élargit aux associations en difficulté de trésorerie.

Intervention de Laurent Laik

Les entrepreneurs arriveront à réaliser leurs projets dès lors que ceux-ci seront réalisés avec d'autres partenaires. De plus, cette réalisation ne peut se faire que par un développement avec les entreprises classiques, les collectivités territoriales, les associations, les pouvoirs publics, et cela à travers des projets de territoires intelligents et qui intègrent plusieurs dimensions.

Le Conseil National des Entreprises d'Insertion a développé une telle capacité de dialogue (travailleurs sociaux, élus et partenaires cités précédemment) qu'en période de crise le résultat de ces entreprises est un peu meilleur que la moyenne nationale. De plus, comme la gouvernance de ces entreprises est partagée, il ne s'agit pas de ne retenir que la rentabilité à court terme de l'entreprise (même si elle doit être équilibrée) mais également la typologie des populations sur le territoire, les problématiques nouvelles qui apparaissent en période de chômage accru, etc. Il s'agit donc d'anticiper un certain nombre de problèmes.

Comme le chômage augmente, la première question est de savoir comment accompagner les personnes sans emploi. Que peut-on mettre en place dès aujourd'hui afin que ces personnes ne tombent pas dans l'exclusion, qui soit dit en passant coûte très cher à la société.

Il y a là une forte difficulté d'anticipation car la structure ne rentre jamais dans les bonnes cases. Un coup c'est de l'économique, un coup du social, un coup du développement territorial. Chaque fois ce sont des lignes séparées. Le décroisement de ces lignes et de ces services permettraient d'aller plus vite et de développer plus intelligemment les structures.

Intervention de Saïd Hammouche, créateur de Mozaïk RH

Mozaïk RH est une démarche consistant à pousser et à insérer les jeunes diplômés des quartiers populaires dans le monde professionnel. De plus, elle pousse les entreprises en situation de besoin à penser à recruter sur ce segment de population qui a encore tendance à être discriminé.

La solution apportée se rapproche de celle des cabinets de recrutement, mise à part la logique lucrative, qui se rapproche d'avantage de celle des travailleurs sociaux. La structure est financée à 70% par le privé et à 30% par les pouvoirs publics. Il s'agit donc pour Mozaïk RH de trouver le

plus de partenariats possibles avec des entreprises du CAC40. La structure leur permet de recruter directement des bonnes compétences pour les postes disponibles. De plus, le placement concerne des candidats en manque de réseaux, qui n'arrivent pas à rentrer par eux-mêmes dans le monde professionnel.

Intervention de Jean-Michel Ricard, co-fondateur de « Siel-Bleu »

La vocation de Siel-Bleu est de proposer des activités physiques et de prévention pour des personnes à la retraite. L'objectif est d'offrir des activités les plus professionnelles possibles, sans que le coût soit un frein pour les personnes morales, les maisons de retraite ou les hôpitaux. La structure intervient d'ailleurs auprès de plus de 1700 établissements en France et également auprès des particuliers.

Ce projet suppose la création d'un modèle économique particulier car l'activité est inclassable pour les pouvoirs publics et donc aucune subvention n'est possible de la part des organismes publics de la santé, du social ou du sport. Les responsables sont donc allés voir les acteurs qui pourraient trouver un bénéfice à leur activité : les mutuelles, les caisses de retraite, les instituts de prévoyance et les assurances. Ce mode de financement permet à toutes les personnes intéressées, qu'elles aient les moyens ou non, de bénéficier des activités.

En parallèle s'est créée une filiale commerciale spécialisée dans le service aux entreprises, qui appartient à l'association et dont les dividendes remontent à sa structure. Elle intervient dans le cadre de la prévention des TMS (troubles musculo-squelettiques) et des accidents de travail. L'activité s'est développée autour du BTP. Les bons résultats obtenus ont permis de l'étendre au monde industriel, puis au tertiaire. Ce genre de structure permet aux entreprises de faire des économies. Le bénéficiaire voit une amélioration de sa condition de travail et de sa qualité de vie. La CRAM (Caisse Régionale d'Assurance Maladie) y gagne également car l'activité entraîne une diminution des accidents du travail. Enfin, les Instituts de prévoyance y gagnent également, le nombre d'arrêts longue maladie étant en nette diminution.

Il s'agit donc d'un modèle économique qui permet d'intervenir à grande échelle. L'entreprise touche 55 000 personnes par semaine en France grâce à 270 salariés. La même structure a été développée en Belgique et le sera bientôt en Irlande.

Intervention de Véronique Morali

Dans le cas de Ciel-Bleu, il y a eu possibilité de développer un modèle économique. Un problème se pose autour de la notion de concurrence déloyale par rapport au monde associatif lorsque ce dernier propose des services à la frange ou en concurrence avec ceux que proposent d'autres sociétés dans le domaine privé (bilans de compétence, coaching, accompagnement...).

Il faut donc dégager des marges de tolérance.

Intervention de Jean-Marc Borello

Le plus adapté est d'utiliser les deux formes juridiques dont on dispose, l'association et l'entreprise. Certains pays partenaires européens ont déjà défini un statut d'entreprise à but non

lucrative comme la Grande Bretagne, la Belgique ou l'Allemagne. L'idée a été transmise au Ministre de l'Economie et des Finances, Mme Lagarde, qui n'a pas sursauté. Le projet est à l'étude à Bercy.

Intervention de Philippe Guillaume, MEM-X Diffusion

Philippe Guillaume a créé une entreprise qui développe un aide-mémoire vocal pour personnes désorientées dans le temps ou ayant des problèmes de mémoire, ou en début d'Alzheimer. Bien qu'il travaille avec un certain nombre de CAT (Centres d'Aides par le Travail), il y a en revanche tout un secteur associatif avec lequel il a des difficultés, et cela à cause de cette dualité qui existe entre le monde associatif (à but non lucratif) et l'entreprise. Il peut avoir besoin de associations pour de la diffusion d'information, mais souhaite garder son aspect commercial. Il faudrait que les pouvoirs publics fixent les règles du jeu en la matière.

Intervention de Jean-Marc Borello

Ce sont les services fiscaux qui sont chargés d'apprécier si une association est lucrative ou non. Leur spécificité n'étant pas les problèmes de valeur et la réglementation étant trop imprécise, un certain nombre d'associations sont tentées de se tenir très éloignées du monde économique de peur de voir l'ensemble de leur activité refiscalisée.

Il est donc sans doute temps que la direction des services fiscaux envisage un peu différemment les relations entre associations et entreprises.

Intervention de Charles-Benoît Heidsieck, association « Le Rameau »

La vocation de cette association est de renforcer les liens entre le monde associatif et le monde de l'entreprise. C.B. Heidsieck anime par ailleurs l'observatoire national des partenariats associations-entreprises avec 26 institutions de référence (qui vont du MEDEF à la CPCA – la conférence permanente des coordinations associatives).

L'évolution des mentalités est extrêmement forte à l'heure actuelle, comme le confirment certaines études qui révèlent que 86% des citoyens estiment qu'il est urgent de rapprocher les deux structures et que 80% des dirigeants de grandes entreprises reconnaissent les enjeux grandissants des relations entre les deux structures et plébiscitent le travail avec les associations. Les premiers chiffres des enquêtes auprès des associations confirment cette tendance.

Il est donc loin le temps où l'on se posait des questions sur la compatibilité des valeurs entre associations et entreprises. Aujourd'hui, la question du « faut-il ? » a laissé la place à celle du « comment faire ? ».

Comment favoriser les partenariats entre les acteurs ?

Il faut tout d'abord insister sur le dialogue. La relation associations-entreprises est débattue depuis longtemps par les chefs d'entreprise, mais il manque toujours un lieu de dialogue pour favoriser l'échange entre les acteurs. De plus, il est nécessaire d'encourager l'innovation, qui reste très faible en France. Enfin, il faut axer la problématique en termes de territorialité. Quelle est la vision et le diagnostic du territoire partagés par les associations, les entreprises et les pouvoirs publics ?

Intervention de Francis Dubrac

Il est vrai que les associations manquent de subventions et par les temps qui courent la situation ne va pas s'améliorer.

Il ne faut pas oublier cependant que petit à petit le marché s'est construit en réseau, et c'est cette notion qu'il faut travailler au niveau du territoire. C'est ensemble que les entrepreneurs vont créer leur marché, leurs échanges et la reconnaissance des TPE naissantes.

Intervention de Stéphanie Goujon, Agence du don en Nature

Son association est un exemple concret de ce qui vient d'être dit. Elle dirige une plateforme entre associations et entreprises. Elle collecte auprès de gros industriels des produits neufs invendus pour les redistribuer à des associations caritatives.

Il faut rappeler qu'en France, chaque jour des millions d'euros de stocks invendus sont détruits. Il s'agit donc de collecter des produits neufs de fin de série que les industriels n'ont pas les moyens de redistribuer parce qu'ils ne savent pas à qui s'adresser au sein du monde associatif.

Lorsqu'on leur fait ce genre de demandes, les industriels écoutent souvent d'une oreille bienveillante. Il faut à partir de là, transformer cette écoute bienveillante en actions et en dons de produits.

La structure fonctionne uniquement avec des fonds privés mais il y a une possibilité de faire appel aux pouvoirs publics qui pourraient aider à créer un label ou une charte de développement durable ou de solidarité nationale de lutte contre l'exclusion pour toutes les entreprises qui donneraient leurs stocks d'invendus. Il s'agirait d'une pression positive sur les potentiels donateurs.

Intervention de Gregory Gendre, « Roule ma frite 17 »

« Roule ma frite 17 » est une entreprise spécialisée dans la récupération d'huiles de friture usagées. Gregory Gendre déplore qu'en terme fiscal les pouvoirs publics aient un double discours.

C'est pourquoi il propose une sorte d'éco fiscalisation qui permettrait d'intégrer les bénéfices que représentent la diminution des rejets et du gain pour la collectivité.

De plus, la nomenclature du déchet, actuellement à 3 chiffres, devrait passer à 4 chiffres pour être plus fine. Cependant, bien que le Ministère de l'Ecologie ait envoyé une note aux préfets de région le 8 juillet 2008, elle n'a pas encore été validée à ce jour par l'organisme de gestion des installations classées et pourrait ne pas passer au Conseil d'Etat avant décembre. Comme le recyclage de proximité et la création de valeur en termes de bilan environnemental sont énormes, il y a un gisement d'emplois phénoménal non exploité.

Enfin, il faut développer au plus vite un lobby pour faire adopter cette nouvelle nomenclature pour les déchets.

Intervention de Patrick Stefan Rheinert

Cet architecte ingénieur allemand, installé à Lyon a développé un nouveau concept de résidence innovante « Récipro-Cité » ou le voisinage réinventé. Dessiné pour les zones périurbaines ou rurales, il dessine une nouvelle cohabitation intergénérationnelle en harmonie avec la nature.

Dans ces résidences locatives innovantes, tout est conçu pour permettre aux habitants de se passer de services payants extérieurs. L'entraide va de la garde d'enfant aux courses ou réception de colis, du jardinage aux travaux d'entretien simples. Idéal pour de jeunes actifs, des familles et

des personnes âgées, ce concept va bien au-delà d'une simple cohabitation entre générations. Par exemple, dans un immeuble classique, le coût global pour remplacer une ampoule dans les parties communes peut atteindre 100 euros. Tout cela devient un simple geste dans « Récipro-Cité ».

Dès sa conception, la résidence s'appuie sur des techniques et des matériaux très performants, permettant de réduire au maximum les dépenses courantes. La consommation d'énergie des logements est divisée par 2 par rapport aux normes actuelles, voire par 7, si l'on compare avec un logement ancien peu isolé. Chaque résidence est à l'échelle humaine et propose entre 40 et 70 logements. Cette taille permet de mutualiser les services et de créer un emploi de proximité, le « Gestionnaire-animateur », chargé de faire vivre la résidence, en organisant des petits groupes de travail entre voisins pour le bricolage, le jardinage en commun, la garde ponctuelle d'enfants, les petites fêtes de voisinage, l'accueil de nouveaux voisins, etc.

« Récipro-Cité » est particulièrement adaptée aux petites villes qui comptent environ 3.500 habitants et qui souffrent souvent de l'exode des jeunes couples avec enfants qui ont du mal à trouver des infrastructures adéquates. Leur départ entraîne la disparition d'écoles et d'autres services qui font la vie du bourg, tels commerces de proximité, restaurants et cafés, médecins et autres professionnels de la santé. « Récipro-Cité » ne propose donc pas seulement des logements de qualité, mais permet de revitaliser l'offre de services sur la commune. Nombre d'entre elles se montrent déjà intéressées par une réalisation de ce concept, soit en logement locatif (libre ou social), soit en logement coopératif. <http://www.agence-rheinert.fr>

Intervention de Bernard Beck, Développement solidaire

L'Etat propose un service fiscal, qui relève du mécénat, qui permet aux entreprises qui font des apports à des associations ou des organisations d'intérêt général de déduire de leurs bénéfices jusqu'à 60/80% de leurs apports.

L'association de Bernard Beck tente de valoriser ce type de partenariats ainsi que le mécénat de compétence, qui permet aux entreprises d'aller apporter une compétence à une association pour laquelle cette association aurait fait une demande de subvention éventuelle. L'idée est de substituer à ces demandes d'argent d'associations un apport en compétence fourni par une entreprise qui elle-même s'y retrouverait en faisant une valorisation fiscale.

Il ya là un avantage fiscal : l'entreprise trouve matière à valoriser. De plus, l'individu envoyé par l'entreprise peut valoriser son expérience dans le monde associatif à travers le dispositif « passeport bénévole », promu par un certain nombre d'organismes d'insertion. Enfin, l'association peut valoriser ses fonds propres, ce qui peut lui permettre de demander des subventions supérieures et lui facilite la tâche auprès des pouvoirs publics.

Le mécénat peut s'appliquer dans le domaine environnemental, culturel, l'insertion ou l'entrepreneuriat social.

Intervention de Charles Van Haecke, créateur du trophée « les espoirs du management »

L'objectif de la démarche est d'identifier et de récompenser des initiatives managériales apportant à la fois un bénéfice économique et un bénéfice pour les salariés.

Charles Van Haecke donne l'exemple d'une mission locale dans le pays Salonais qui a monté un système de parrainage entre des jeunes retraités et des managers encore en activité. Les résultats obtenus localement étant formidables, Charles Vannec propose aux entrepreneurs de se rapprocher des associations proches de leurs territoires, c'est-à-dire des missions locales proches de leur lieux de travail, ou d'accepter d'être parrain et de donner du temps à un jeune. Ce genre

de suivi est nécessaire, car on sait que 70% des jobs se trouvent grâce aux réseaux et le parrainage peut permettre à un jeune d'accéder à ces réseaux, voir même à un job.

Intervention de Martin Bouvier

Cet entrepreneur s'étonne de ne voir que des modèles de réussite dans la salle, lui-même ne voyant pas encore de résultats satisfaisants autour de son activité. Il a écrit, développé et produit une série de mini programmes à destination du grand public, dans le but de sensibiliser de manière ludique autour du thème du développement durable et de contribuer à changer le comportement des jeunes (écologique, politique, etc).

Son constat est qu'autour du développement durable, les discours politiques sont abondants, mais que dans les faits presque rien n'est vraiment mis en place. Selon lui, la green économie est porteuse, mais pour le moment la surface marketing reste le seul aspect réellement développé.

Intervention de Fatima Bellaredj, réseau actif pour l'innovation sociale

Il y a un besoin d'intervention énorme en termes d'innovation sociale. L'innovation sociale est une notion peu reconnue. Se pourrait-il que l'innovation sociale soit reconnue au même titre que l'économie de la connaissance (l'innovation technologique) ?

Les partenaires publics ont un énorme travail à faire sur les représentations puisque lors des rencontres les dispositifs permettent tout à fait de reconnaître l'innovation non technologique, mais lorsqu'il faut le traduire dans la réalité cela ne se réalise que très peu.

Hors de France, l'orientation au niveau de l'innovation sociale se développe à une vitesse supérieure.

Conclusions

Véronique Morali

La formation est un bon creuset de développement de coopérations et en plus on en a un réel besoin.

Serge Orru

« Notre rêve est de créer une société où les produits fabriqués n'entravent pas l'avenir des générations futures. Ce produit, quelle est son empreinte écologique ? Son empreinte sociale ? Son empreinte équitable ? Son empreinte parité hommes/femmes ? Son empreinte « Droits de l'Homme » ? C'est ça l'avenir, nous avons à travailler et à œuvrer ensemble.

Francis Dubrac

Un entrepreneur est tout seul, comme un responsable d'association, tout le monde est logé à la même enseigne pour régler les problèmes.

Il faut donc encourager au niveau local et territorial le rassemblement des compétences autour des élus locaux, car il en ressort beaucoup d'avantages en termes de réseau, d'échanges de marchés et d'échanges d'information. Demain, le territoire sera une plateforme de dialogue pour construire ensemble.

Laurent Laik

Sur des grands chantiers, ne peut-on pas faire des propositions sans avoir à créer des nouveaux contrats, des nouveaux dispositifs, et coordonner nos actions ?

Il faut créer du dynamisme, de l'envie de partager et de l'emploi.