



Les entreprises de réinsertion: utiles, certes, mais efficaces?

Même si elles ne visent pas le profit, les entreprises de réinsertion sociale sont dirigées comme des entreprises. Pour quel résultat? A Genève, elles encadrent 1500 personnes et réussissent à en réinsérer 21%.

Par **Laetitia Wider**
Photos **Magali Girardin-pixsil.com**

Ils apparaissent trop âgés, trop usés, trop handicapés, trop marqués par la prison, ou tout simplement par la vie pour être assez rentables dans une entreprise. A Genève, ils font partie des 5368 chômeurs de longue durée, des 15 217 bénéficiaires d'une rente AI ou encore des 3,5% de citoyens à l'aide sociale. Pour vivre, ils ont recours aux finances des institutions. Ces dernières se portent au plus mal: la subvention cantonale à l'Hospice général a quintuplé en douze ans, s'élevant aujourd'hui à 240 millions. L'assurance invalidité croule sous les dettes (8 milliards au niveau national) et le taux de chômage genevois plafonne aux alentours de 7% depuis 2003. Il reste toutefois une clé à

ces exclus du travail pour essayer de retrouver le chemin d'une activité: l'entreprise de réinsertion sociale (lire encadré). De ces structures, le canton de Genève en compte quinze qui emploient plus de 1500 personnes sur tout le canton.

«Vouloir travailler ne suffit plus»

«Il faut faire le deuil du plein-emploi pour tous. Des gens se trouvent en difficulté sociale ou sanitaire, leurs capacités de production s'en voient réduites. Il y en a aussi qui n'ont aucun problème, si ce n'est de ne pas avoir le bon profil. Le marché du travail



A la sortie des différents ateliers de Réalise, le taux de réinsertion des stagiaires atteint 21%.

actuel et ses contraintes de rentabilité ne sont plus adaptés à ces personnes. Vouloir travailler ne suffit plus. C'est ça la réalité», constate Christophe Dunand. Ce dernier dirige l'une des plus grandes entreprises de réinsertion du canton de Genève, l'Association Réalise. Destinées aux demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés, les 60 places de «stage» offertes par Réalise durent de six à dix-huit mois. Cette entreprise à but non lucratif créée en 1984, alors que le taux de chômage atteignait à peine 1%, propose de développer les compétences des chômeurs et de les aider à retrouver le plus rapidement possible une place sur le marché de l'emploi. Un objectif actuellement atteint avec plus →

Deux exemples d'entreprises sociales en chiffres

Réalise

Budget annuel: 4,1 millions
Part de subventions: 56,8%
Bénéfice: 16 227 francs
Nombre de bénéficiaires/stagiaires: 259
Nombre de collaborateurs fixes: 26
Taux de réinsertion: 21%

PRO

Chiffre d'affaires 2005: 9,7 millions
Subventions: 20%
Bénéfice: 92 002 francs
Nombre de collaborateurs handicapés: 157
Nombre total de collaborateurs: 202
Taux de réinsertion: tous les emplois sont fixes

Le montant global versé aux institutions privées par l'Etat de Genève (sans EMS et EPH) s'élève à 17,5 millions de francs (environ 60 subventionnés par la Direction générale de l'action sociale, 25 subventionnés par le biais du Fonds du droit des pauvres, 15 subventionnés à ce jour pour le fonds de lutte contre la drogue). Les entreprises sociales y sont incluses, mais elles ne sont pas spécifiquement prises en compte dans les calculs du Département de la solidarité et de l'emploi.

Quelles différences avec une entreprise conventionnelle?

Les entreprises sociales se sont développées dès les années 1980 et se situent à la frontière des secteurs publics et privés. Elles travaillent selon les bases légales et les principes de l'économie privée. Or ces structures à but non lucratif ne visent pas la recherche de profit mais se fixent deux buts: produire des biens et/ou offrir des prestations de service; et créer des emplois pour des personnes aux capacités de rendement réduites (handicap, maladie, chômeurs de longue durée, anciens détenus).

La réinsertion sociale «par la voie économique» n'est pas un dispositif structuré par des politiques publiques précises. Il manque encore un statut adapté en Suisse. Les sociétés qui s'en réclament sont reconnues par leurs prestations, mais elles ne peuvent pas bénéficier d'un statut d'entreprise, SA, SARL ou même coopérative.

Les entreprises sociales de réinsertion fonctionnent sous l'appellation de fondation ou d'association tout en s'organisant autour d'une démarche entrepreneuriale. Un titre qui leur permet notamment de bénéficier de subventions cantonales ou fédérales à hauteur de 20 à 80% lorsque cela s'avère nécessaire. Ces participations sont destinées à financer leurs activités sociales, comme la formation et l'encadrement de leurs employés.

ou moins de réussite. A la sortie de Réalise, le taux de réinsertion des stagiaires atteint environ 25%, un chiffre néanmoins en baisse depuis quelques années. La moitié des stagiaires continue d'exercer une activité dans le cadre d'une entreprise de réinsertion. Et les 25% restants retournent à l'assistance. Pour Christophe Dunand, qui préside aussi l'Association pour une économie solidaire et sociale (APRES), ce résultat reste encourageant: «La réinsertion est souvent un long proces-



“ Les compétences existent. Il faut arrêter de ne s'attacher qu'aux lacunes passées et capitaliser sur le potentiel de ces personnes sans emploi.

Christophe Dunand, directeur de l'Association Réalise

sus. Plusieurs passages en entreprise de réinsertion peuvent désormais être nécessaires avant de retrouver le chemin de l'emploi. L'inactivité reste la principale source de problème actuellement, c'est un gaspillage considérable. Alors l'essentiel, aujourd'hui, est de maintenir ces personnes en activité en attendant qu'une conjoncture plus favorable se présente pour elles sur le marché de l'emploi.» Ainsi, l'entreprise de réinsertion sociale ne doit pas simplement être perçue comme un tremplin immédiat vers une place de travail, ou au contraire comme un ghetto pour travailleurs de seconde zone, mais comme une plate-forme de développement durable à moyen terme.

Chez Intégration pour tous (IPT), un bureau de placement spécialisé pour les personnes atteintes dans leur santé physique, psychique ou mentale, un tiers des bénéficiaires de mesures de réinsertion en entreprise a retrouvé un poste stable. «Cela favorise la reconstruction des personnes sans emploi. Notre vocation est celle d'une passerelle entre l'économique et le social, en mettant en adéquation les ressources des personnes qui s'adressent à nous et les besoins des entreprises», explique Blaise Matthey, directeur général adjoint de la Fédération des entreprises romandes et directeur du conseil de fondation d'IPT.

Les entreprises de réinsertion jouent donc un rôle prépondérant dans la cohésion sociale, le travail représentant l'un des meilleurs moyens d'expression de l'identité au sein de la société. Claude de Jonckheere, professeur et chercheur à la Haute Ecole de travail social de Genève, mène actuellement une étude pour le Programme national de recherche 51 sur le double jeu économique et social des entreprises d'insertion: «Si les chances de réinsertion professionnelle restent dans un premier temps limitées pour les bénéficiaires, nous constatons en revanche le renforcement de leur identité de travailleur. Ils développent un sentiment d'utilité et

établissent un rapport à eux-mêmes plus positif. Ils retrouvent progressivement une dignité et se sentent mieux, aussi bien physiquement que mentalement.» Les entreprises de réinsertion œuvrent ainsi pour la société en développant des compétences mais en apportant aussi de la plus-value sociale. A long terme, le système profite aussi bien aux assurances sociales qu'au PIB.

Pas de concurrence déloyale

«Un chômeur de longue durée de 55 ans qui conserve une activité a nettement moins de chance de finir à l'AI, affirme Eric Etienne, directeur adjoint de l'Action sociale à Genève. Il faut regarder l'économie sociale et solidaire comme un marché parallèle compatible avec l'économie de marché. Surtout pas comme une voie de garage. Les entreprises de réinsertion sociale souffrent encore beaucoup trop d'une image négative, due à la méconnaissance qu'en ont les milieux économiques.» Principale crainte des entreprises traditionnelles: la concurrence déloyale. Les subventions octroyées aux entreprises sociales suscitent effectivement de la méfiance de la part des PME. Les entreprises de réinsertion prospectent parfois sur les mêmes marchés que les sociétés privées en proposant toutefois des tarifs sensiblement alignés. «L'activité commerciale de ces entreprises se situe principalement sur des marchés de niche, à faible valeur ajoutée, comme la mise sous pli, ou le tri. C'est une goutte d'eau dans un marché comme celui de Genève. Et il reste possible d'y développer encore beaucoup de ces petites prestations utiles à la collectivité», précise Eric Etienne.

PRO, une «entreprise sociale privée» qui embauche 200 personnes dont 155 à l'assurance invalidité et s'autofinance à hauteur de 80%, s'affiche comme un modèle du genre. Gérée selon les mêmes règles qu'une entreprise traditionnelle, PRO a développé de →

nombreuses activités à faible valeur ajoutée comme la confection et la livraison de repas, le conditionnement, le nettoyage bureautique, la restauration de mobilier ou encore la remise à neuf de DVD rayés. Parmi ses clients, on retrouve de grandes sociétés de la place, et des collectivités publiques: L'Oréal, les HUG, le TCS ou encore Rolex. Dans cette entreprise genevoise de réinsertion, l'intégration des personnes handicapées ne doit différer de celle des valides que par la nature des travaux

Une plate-forme de réinsertion sur l'internet

Alors qu'il cherche à agrandir son équipe, Wouter van der Lelij, le jeune fondateur de JobUp.ch, est contacté par une entreprise de réinsertion sociale qui lui propose des candidats. Séduit par l'initiative, il finit par donner naissance, en mars dernier, à une nouvelle plate-forme de recrutement: Parcours.ch. Ce service internet gratuit de recherche de candidats met en relation des employeurs avec des candidats issus d'entreprises de réinsertion. Après quatre mois d'existence, 120 curriculum vitae en provenance de neuf entreprises sociales genevoises se tiennent à la disposition des employeurs. JobUp assure que tous les profils dans la base de données, qui vont du cadre à l'assistante de direction en passant par le chauffeur livreur, ont été évalués et validés par l'organisation qui les présente, selon des critères stricts de motivation et de compétences. «Des employeurs se montrent d'ores et déjà intéressés par l'expérience, même s'il est encore un peu tôt pour en tirer un bilan, explique Wouter van der Lelij. Et bien que le projet puisse sembler un peu naïf à certains, nous entendons bien étendre, dans les prochains mois, le nombre de partenaires de réinsertion sociale et ainsi fournir un vrai vivier de candidats en ligne suffisamment intéressant pour les employeurs.»

et l'adaptation des postes. «Nous sommes une entreprise sociale, économiquement responsable, dont l'objectif est d'offrir des places de travail fixes à des personnes handicapées en les confrontant aux exigences du marché, souligne Caroline Frank, responsable de la communication chez PRO. Si notre but est de satisfaire nos clients, on ne peut pas nous accuser de concurrence déloyale: nos 155 employés à l'AI représentent en productivité l'équivalent de 40 personnes valides à plein temps. Les entreprises traditionnelles n'ont absolument pas les mêmes conditions et contraintes ni les mêmes coûts de fonctionnement que les nôtres. Elles ne peuvent donc pas nous reprocher nos 20% de subventions qui compensent partiellement les surcoûts liés à l'accueil du personnel handicapé.»

Des employés plus motivés

Reste que les entreprises d'insertion par l'économie souffrent encore d'une image négative. «Elles ne sont pas considérées comme des entreprises comme les autres, et les travailleurs qui y passent ne sont pas, eux non plus, considérés comme des travailleurs tout à fait identiques aux autres», indique Claude de Jonckheere. Valoriser les capacités de travail de ces employés reste donc l'un des défis majeurs de l'économie sociale et solidaire. «Les compétences existent. Il faut arrêter de ne s'attacher qu'aux lacunes passées et ignorer le potentiel de ces gens», analyse Christophe Dunand. La forte motivation d'un candidat pour obtenir une place en institut de réinsertion reste d'ailleurs l'un des critères de sélection principal. «Le postulant doit avoir la volonté de reprendre sa vie en main. C'est essentiel pour que le processus de réinsertion se révèle efficace, commente Blaise Matthey. Une personne, exclue du marché du travail depuis longtemps, à laquelle on redonne sa chance, voudra prouver à son employeur qu'il a eu raison de lui faire confiance et le lui rendra au centuple.»

A l'heure où la question de la responsabilité sociale se montre de plus en plus présente dans les choix de management des entreprises classiques, l'idée d'une collaboration plus étroite entre entreprises traditionnelles et entreprises sociales commence à séduire les entrepreneurs. Ils sont de plus en plus nombreux à employer des chômeurs de

longue durée, des handicapés ou des anciens détenus, à l'instar de Serbeco, une entreprise de recyclage de la région genevoise qui emploie des prisonniers en semi-liberté. Sept détenus de la maison d'arrêt du Vallon y effectuent le tri du PET. Serbeco a créé un poste pour un maître socioprofessionnel à 50% afin d'accompagner au mieux ces employés d'un genre particulier. «Souvent ce n'est pas une aide financière, mais plutôt matérielle, qui manque aux entreprises pour accueillir des personnes en difficulté sociale, explique Bernard Girod, directeur de Serbeco. Pour nous l'expérience est très concluante, ce sont des employés comme les autres, qui participent à la vie de l'entreprise. Nous en avons engagé certains, une fois leur peine écopée. D'une manière générale, ils sont plus enthousiastes que la moyenne, pour des tâches que d'autres estimerait peu valorisantes.»

A Genève, une nouvelle proposition de modification de la loi sur le chômage sera déposée en septembre. Initiée par François Longchamp, conseiller d'Etat en charge du Département de la solidarité et de l'emploi, elle vise à réformer les emplois temporaires. Tout en étant plus restrictive sur la durée des droits à l'indemnité chômage, elle devrait laisser une plus grande place à la formation et aux entreprises de réinsertion. «Actuellement, plus que l'âge ou le niveau de formation, c'est la durée du chômage qui reste la plus discriminatoire. Il faut déceler les problèmes en aval et réorienter les chômeurs en difficulté vers des structures et des formations adaptées bien avant qu'ils se retrouvent en fin de droit», note François Longchamp.

Côté assurance invalidité, la 5e révision ambitionne de réduire de 20% l'octroi de nouvelles rentes et préfère miser sur la réinsertion. Dans un climat où les problématiques sociales se complexifient, l'économie solidaire pourrait représenter une solution complémentaire et alternative que l'économie traditionnelle ne peut écarter. Pour Christophe Dunand, «il s'agit avant tout d'un choix de société: soit on décide de financer les coûts de la gestion des exclus par des taxes et des impôts, soit l'on admet qu'il en va de la responsabilité sociale des entreprises de gérer cette problématique, au même titre que l'environnement. Ce n'est ni plus, ni moins que du développement durable.» ■