

Scuola universitaria professionale
della Svizzera italiana

SUPSI

FD FONDAZIONE DIAMANTE

L'ENTREPRISE SOCIALE DE TRAVAIL ADAPTÉ OU L'ART DE CONJUGUER FINALITÉ SOCIALE ET FINALITÉ ÉCONOMIQUE

Gregorio Avilés, Domenico Ferrari

Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

Maria-Luisa Polli

Fondazione Diamante

Contenus

- Définition d'entreprise sociale (ES)
- Développement historique des ES en Suisse
- Typologie des ES en Suisse
- Entreprises de travail adapté en transition
- Différences entre le modèle de l'entreprise adaptée et de l'atelier protégé
- Entreprises de travail adapté: l'exemple de la Fondazione Diamante
- Entreprises de travail adapté: une réponse concrète vers une société inclusive
- Discussion

Définition d'entreprise sociale par EMES

Il y a 3 dimensions fondamentales qui caractérisent l'ES (Defourny et Nyssens, 2012):

- Un **projet économique**: activité continue de production, prise de risque économique significative, niveau minimum d'emploi rémunéré.
- Une **finalité sociale**: objectif explicite de service à la collectivité, initiative émanant d'un groupe de citoyens, limitation dans la distribution des bénéfices.
- Un **modèle de gouvernance spécifique**: degré élevé d'autonomie, pouvoir de décision non basé sur le capital, dynamique participative.

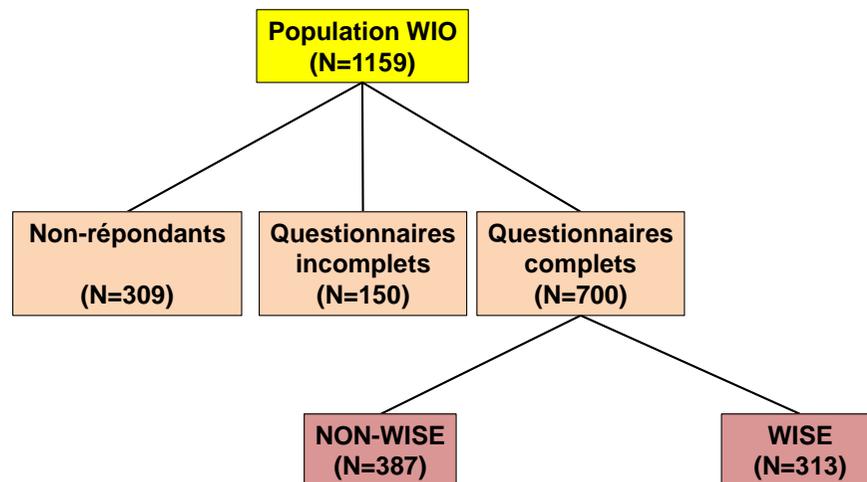
Développement historique des ES en Suisse

On peut distinguer 3 grandes familles historiques d'entreprises sociales (Dunand, 2012):

- Les **entreprises d'emploi adapté** (et durable), nées dans le domaine de l'intégration professionnelle et sociale de personnes avec handicap.
- Les **entreprises d'insertion «passerelle»** se sont développées pour permettre la réinsertion professionnelle de bénéficiaires de l'aide sociale souvent éloignés du marché de l'emploi.
- Les **entreprises sociales nées dans le champ des mesures actives LACI**, qui s'adressent à un public généralement plus proche du marché de l'emploi.

L'enquête du projet national INSOCH sur les ES

- Collecte systématique d'adresses:
 - Offices cantonaux du travail, de l'aide sociale et des invalides
 - Office Fédéral des Assurances Sociales
 - Organisations faîtières
- Questionnaire électronique:
 - Partie générale (25 questions) pour toutes les organisations d'insertion (WIO)
 - Partie spécifique (16 questions) seulement pour les ES d'insertion (WISE) identifiées sur la base de deux critères: l'offre of places de travail pour personnes désavantagées et la réalisation de revenus sur le marché



Typologie des ES en Suisse (1)

- Type 1 (n=60)
 - Focalisation sur les usagers invalides
 - Longue histoire
 - Grandes dimensions
 - Forme juridique traditionnelle d'organisation à but non lucratif (fondation, association)
 - Rôle secondaire des revenus de marché en tant que source de financement
 - Offre de services d'hébergement et de loisirs à côté des places de travail
 - Auto-perception dominante: institution sociale
- Type 2 (n=99)
 - Focalisation sur les usagers sans travail
 - Constitution récente
 - Moyennes dimensions
 - Présence significative de formes juridiques issues du Code des obligations et appartenant au secteur public
 - Part significative des revenus du marché sur la globalité des sources de financement
 - Places de travail et prestations d'accompagnement socio-éducatif et/ou thérapeutique, coaching et soutien au placement au centre de l'offre
 - Auto-perception différenciée, avec celle d'ES en première place

Typologie des ES en Suisse (2)

- Type 3 (n=41)
 - Groupes d'usagers mixtes (personnes invalides et sans travail)
 - Longévité hétérogène
 - Grandes dimensions
 - Présence significative de formes juridiques issues du Code des obligations et appartenant au secteur public
 - Importance accrue des revenus du marché parmi les sources de financement
 - Places de travail et prestations d'accompagnement socio-éducatif et/ou thérapeutique, coaching et soutien au placement au centre de l'offre
 - Auto-perception dominante: institution sociale
- Type 4 (n=113)
 - Groupes d'usagers mixtes (personnes invalides et sans travail)
 - Longue histoire
 - Grandes dimensions
 - Forme juridique traditionnelle d'organisation à but non lucratif (fondation, association)
 - Rôle secondaire des revenus du marché parmi les sources de financement
 - Places de travail et prestations d'accompagnement socio-éducatif et/ou thérapeutique, coaching et soutien au placement au centre de l'offre
 - Auto-perception différenciée, avec celle d'institution sociale en première place

Entreprises de travail adapté en transition

- Contrairement au développement historique plutôt cloisonné, il y a eu récemment, dans beaucoup d'organisations, un mélange entre catégories d'utilisateurs et entre logiques différentes.
- On a assisté à un rapprochement des entreprises d'emploi adapté et des entreprises passerelles (Dunand, 2012), et cela pour deux raisons:
 - La sélectivité du marché de l'emploi rend de plus en plus difficile la réinsertion de personnes «valides», mais très éloignées des exigences du premier marché.
 - La forte augmentation des problématiques psychiques contribue à faire progresser le modèle de l'entreprise sociale adaptée, qui peut devenir aussi une passerelle vers l'emploi.

Différences entre le modèle de l'entreprise adaptée et de l'atelier protégé

- Orientation au marché:
 - Exigences productives plus proches à une entreprise traditionnelle (pas de travaux d'occupation).
 - Degré plus élevé de prise de risque économique.
 - Versement de salaires plus élevés aux usagers (correspondant davantage à la productivité du travailleur).
 - Mélange entre compétences techniques et sociales parmi le personnel encadrant (profils hybrides ou équipe multidisciplinaire).
- Intégration sociale:
 - Plus grande ouverture vers l'extérieur.
 - Rapport plus équilibré entre personnel sans et avec handicap.
 - Renforcer les passerelles vers l'emploi.
- Cela ne va pas sans poser des difficultés, notamment dans la conciliation entre objectifs sociaux et contraintes économiques de l'organisation.

Entreprises de travail adapté: l'exemple de la Fondazione Diamante

- **13 ateliers** (structures administratives)
- **26 sièges opérationnels** sur le territoire tessinois
- **423 usagers** (handicap mental et/ou psychique)
- **78.93 intervenants sociaux** (UPT, toutes formations confondues)

- **Chiffre d'affaires:** 16.2 millions CHF
- **Subventions cantonales:** 10.3 millions CHF (64%)
- **Recettes propres:** 5.9 millions CHF (36%)

Fondazione Diamante: la production de biens et services

- **Différenciation des activités:** secteurs primaire (agriculture, élevage), secondaire (production semi-industrielle, artisanale), tertiaire (restauration, multimédia) → compensation financière, offre d'activités variées aux usagers selon les compétences et les intérêts.
- **Organisation de la production:** décomposition des gestes et des tâches (responsabilisation et résultats visibles); rythmes de travail non standardisés (importance de l'individualisation des tâches et objectifs).
- **Identification d'activités** aujourd'hui abandonnées (recyclage de composants mécaniques) ou délocalisées (blanchisserie) pour des raisons économiques ou culturelles.

Fondazione Diamante: les produits

- **Quantité:** les rythmes de travail individualisés et propres aux personnes invalides déterminent l'impossibilité d'une production à grande échelle ou flexible face à la demande (nécessité de stabilité quant au personnel: usagers / intervenants sociaux / TS).
- **Utilité:** les produits sont utiles et utilisables, ce qui génère une valorisation des collaborateurs et permet de poursuivre également des objectifs formatifs inhérents le secteur d'activité (quelques exemples).
- **Qualité:** produits de qualité (p.ex. contrôle de la production standardisée, manufactures artisanales avec matières de valeur).

Fondazione Diamante: le personnel

Catégories de collaborateurs

- Travailleurs sociaux (minimum 50% du personnel).
- Personnel ayant une formation technique spécifique (horticulteur, cuisinier, menuisier, électricien, graphiste).
- Usagers avec un contrat social de travail et dont le salaire correspond à une indemnité complémentaire à la rente AI.

Particularités

- Collaboration entre personnel provenant de cultures professionnelles différentes.
- Sensibilisation à la complémentarité des compétences.
- Favoriser la formation continue tant dans les secteurs d'activité qu'au niveau socio-éducatif et gestionnaire.

Entreprises de travail adapté: une réponse concrète vers une société inclusive

- Nécessité de considérer la valeur de chaque prestation tant d'un point de vue financier que social. **L'équilibre entre la soutenabilité financière de la production et l'interprétation du mandat public attribué aux institutions socio-éducatives** demande que les activités soient considérées dans leur ensemble. Cela permet ainsi un équilibre entre les objectifs sociaux (biens relationnels) et financiers (biens économiques).
- Une entreprise de travail adapté est une réalité socio-économique qui favorise l'inclusion sociale tant pour les personnes souffrant d'un handicap social que mental et/ou psychique.

Discussion:

défis et opportunités de l'ES en relation avec ...

- ... l'interaction entre les paradigmes technique et socio-éducatif
- ... le mélange d'utilisateurs différents (personnes avec différents handicaps, personnes au chômage ou à l'aide sociale)
- ... la formation et l'insertion de jeunes en éducation spéciale
- ... la conciliation entre but social (intégration et éducation de personnes désavantagées) et double contrainte économique (marché et Etat)
- ... la volonté politique de pousser vers l'insertion dans des emplois «réguliers»
- ... l'ouverture des activités vers l'extérieur