

**COMPTE-RENDU DES DEBATS
PETIT-DEJEUNER**

L'individu au cœur de la société, au cœur de l'entreprise ?

Les entreprises face aux enjeux de l'insertion sociale et professionnelle

**Le mardi 16 juin à 8h30
Au Cercle Républicain**

5 avenue de l'Opéra, Paris 1^{er}

Compte-Rendu des Débats par Altadev, Conseil en développement durable

Invités :

- **Patrick Viveret**

Philosophe, Essayiste, auteur de *Reconsidérer la Richesse* (Ed. de l'Aube, 2002)

- **Eve Chiapello**

Professeure à HEC Paris, fondatrice de la majeure « Alternative Management », co-auteur du *Nouvel Esprit du Capitalisme* (Ed. Gallimard, 1999)

- **David Giffard**

Président du Groupe Alterna Développement, réunissant les entreprises d'insertion du Groupe SOS

Ouverture :

Jean-Marc Borello

Délégué général du Groupe SOS

Animation du débat :

Dominique Royet, Directrice associée d'Altadev

L'insertion par l'économie : parce que personne n'est au bout de son histoire

Le Grenelle de l'insertion s'est achevé alors que la crise déboussole le marché du travail : le thème de l'insertion sociale et professionnelle est un sujet d'actualité tant pour la société civile que pour les entreprises. Les entreprises ont-elles les outils nécessaires pour aborder ce problème sociétal ? Comment intégrer dans le monde de l'entreprise des personnes considérées comme inemployables ? Est-il possible de répondre de manière cohérente à l'ensemble des enjeux de l'insertion ?

Le Groupe SOS est un Groupe de l'économie sociale, constitué d'associations et d'entreprises, qui développe, aujourd'hui, des activités dans les champs du sanitaire et social, de l'éducation, de l'insertion, du logement, du développement durable et de la solidarité internationale. Le Groupe SOS est né il y a 25 ans de la volonté de démontrer que personne n'est au bout de son histoire, et que l'entreprise n'est pas un lieu excluant mais un lieu où l'on peut récupérer sa dignité.

C'est dans le prolongement de cette démarche que le Groupe SOS a invité Eve Chiapello, Professeure à HEC Paris, fondatrice de la majeure « Alternative Management », co-auteur du *Nouvel Esprit du*

Capitalisme (Ed. Gallimard, 1999), Patrick Viveret, Philosophe, Essayiste, auteur de *Reconsidérer la Richesse* (Ed. de l'Aube, 2002) et David Giffard Président du Groupe Alterna Développement, réunissant les entreprises d'insertion du Groupe SOS, à échanger autour d'un petit déjeuner, leurs savoirs et leurs expériences pour faire le point sur la crise actuelle et ouvrir la voie à une meilleure compréhension mutuelle entre le monde de l'insertion et celui de l'entreprise.

EVE CHIAPELLO : LA RECONSTITUTION D'UNE NOUVELLE NEBULEUSE REFORMATRICE DU CAPITALISME

Eve Chiapello situe le contexte actuel de changement du capitalisme pour voir comment il se traduit au sein de l'entreprise et quelles sont les idées et perspectives envisageables.

On assiste depuis les années 2000 à la formation d'une nouvelle nébuleuse réformatrice du capitalisme. En effet, comme plusieurs fois depuis la fin du XIX^{ème} siècle, un important effort de réforme collectif du capitalisme peut être noté. A chaque fois, il s'agit de répondre à des difficultés importantes du système économique.

Dans les années 1930, il s'est agi de répondre à l'échec du libéralisme, à une crise économique profonde et dévastatrice, tout en se gardant de la montée du fascisme ou de l'imitation de l'expérience soviétique. Dans les années 1970, les réformateurs cherchaient à répondre à une critique de la société de masse, du taylorisme, et de l'autoritarisme auxquels s'est ajouté par la suite un contexte de crise économique. Les mouvements écologistes et féministes sont apparus à cette époque.

Depuis les années 2000, un nouveau contexte de crise dû au réchauffement climatique, à l'épuisement des ressources naturelles, aux tensions démographiques, à la destruction de la biodiversité, au développement des inégalités, auquel s'est ajouté la récession mondiale suite à la crise financière, est le terreau de la nébuleuse réformatrice du capitalisme du XXI^{ème} siècle.

Certains indices viennent conforter cette analyse : le capitalisme est depuis quelques années mis en débat régulièrement. Le niveau de critique s'élève, les appels à l'expérimentation se multiplient et les médias relaient les nouveaux discours et présentent des expériences innovantes sur le plan social et environnemental.

Quelques traits de la nouvelle nébuleuse

Cette nouvelle 'nébuleuse réformatrice' (selon la formule de C. Topalov) prend la forme d'un travail collectif plutôt mené par les 'élites' – personnel politique et administratif, cercles de réflexion, ONG, écoles, syndicats, consultants, patrons etc. – pour identifier les changements nécessaires. Ces réformateurs cherchent 'une troisième voie' : il ne s'agit pas pour eux le plus souvent de sortir du capitalisme mais de l'amender suffisamment pour qu'ils produisent moins de dégâts sociaux et désormais écologiques.

Les évolutions des pratiques de management figurent en bonne place parmi les amendements proposés au cœur de ce compromis. On assiste à un mouvement des entreprises vers une prise de conscience de leur responsabilité sociale et environnementale. Ce mouvement fait évoluer les pratiques de management. Par les pistes travaillées on peut mentionner le développement d'une l'évaluation de la performance de l'entreprise plus large (la triple bottom line- économique, sociale et environnementale), ou des pratiques plus respectueuses de l'environnement comme l'éco-conception, l'économie de fonctionnalités par exemple.

On assiste également à un regain d'intérêt pour des formes d'organisation propres à 'l'économie sociale' (coopératives et mutuelles notamment) ainsi que pour l'entrepreneuriat social comme solution à la pauvreté ou à l'exclusion : issu de l'expérience de l'IAE, insertion par l'activité

économique, l'entrepreneuriat social entend combiner performance économique, esprit d'entreprise avec des pratiques plus 'morales' d'écoute et de respect de l'individu.

Des partenariats entre ONG et entreprises, impensables il ya encore vingt ans se développent et témoignent d'un brouillage des frontières traditionnelles entre secteur public et privé, secteur lucratif et non-lucratif.

Un renouveau de la critique anti-capitaliste se développe également au sein de la société civile à travers la construction d'alternatives plus radicales comme le mouvement pour la décroissance, l'intérêt pour des expériences issues de la mouvance autonome (comme au Chiapas), le retour des thèmes auto-gestionnaires. En termes de styles de vie, on peut également évoquer une évolution marquée par le souci de trouver de meilleurs équilibres de vie, le 'vivre bio', le développement personnel. Enfin, toutes sortes de "lieux" intermédiaires, de mise en débat, de diffusion d'information, d'espaces de construction de propositions de réforme précises et concrètes sont mis en place.

Ce moment de nébuleuse répond aux difficultés actuelles du système capitaliste et se traduit au sein de l'entreprise par une inquiétude sur le modèle économique actuel : les salariés se désengagent, les conflits se multiplient, il existe une conflictualité au-delà du rapport salarial, qui rend l'entreprise et le système capitaliste plus vulnérables du fait d'une critique mondiale organisée sur internet. Cette délégitimation fait anticiper des évolutions de législation plus contraignantes.

Les perspectives en présence

Pour Eve Chiapello, il y a trois perspectives réformatrices en présence, trois mondes possibles caricaturaux si on hypertrophie les tendances naturelles d'une tripartition rapide des acteurs en présence (Etat, Entreprise, Société Civile):

Le capitalisme actuel peut évoluer vers un capitalisme vert, qui poursuivrait toujours une accumulation économique tout en trouvant des solutions technologiques aux défis écologiques et en élargissant son modèle social pour amortir la question sociale en intégrant dans ses pratiques philanthropie et responsabilité sociale des entreprises.

Un autre monde possible est celui d'une économie locale à taille humaine, démocratique, 'insérante' et respectueuse de l'environnement. Cette économie se recentrerait sur les besoins matériels fondamentaux et l'éducation en boucle locale. Les collectivités locales verraient alors leur rôle renforcé en partenariat avec le tissu économique et social.

Finalement, une dernière perspective de réponse à la crise actuelle pourrait être celle d'un Etat plus fort et contraignant encadrant l'économie pour la gestion de la pénurie et la protection de la nature, et usant d'une taxation forte pour des projets redistributifs.

PATRICK VIVERET : 'SORTIR DE LA MODERNITE PAR LE HAUT'

Pour Patrick Viveret, la perspective d'une économie plus locale proposée par Eve Chiapello est sans doute la plus souhaitable, à condition bien entendu de tenir compte localement de la situation nationale et internationale.

'Le passage de l'économie du salut au salut par l'économie'

L'entrée dans la modernité est marquée pour Patrick Viveret par ce que Max Weber avait caractérisé comme 'le passage de l'économie du salut au salut par l'économie'. Nous sommes à la fin de ce cycle des temps modernes car les promesses des temps modernes n'ont pas été tenues. Il est possible aujourd'hui, dit-il, que l'espèce humaine ne prolonge pas son histoire en raison d'un 'bug émotionnel', c'est-à-dire d'une rupture entre l'intelligence de l'homme et son immaturité émotionnelle en contexte de crise.

L'enjeu est de savoir comment faire de ce moment critique une renaissance et non la fin de notre histoire. Pour cela, il est intéressant de voir comment nous sommes passés de cette économie du salut au salut par l'économie.

L'économie du salut était structurée par une représentation binaire de l'avenir qui conduisait soit à l'enfer, soit au paradis. On préparait le 'voyage' vers l'au-delà selon un système comptable structuré en bénéfices – faire le bien – et les pertes – les péchés. Le péché suprême, précise Patrick Viveret, était le prêt à intérêt. En effet, seul Dieu peut travailler dans le temps, pas l'argent. Il existait donc une comptabilité du salut dont la monnaie était l'indulgence.

Nous sommes passés depuis à l'ère du salut par l'économie. Patrick Viveret cite l'économiste Polanyi pour qui la grande transformation du capitalisme a été le passage de l'économie de marché à la société de marché. Or, si le capitalisme se définit comme une civilisation dont l'objet principal est la lucrativité, cela ne fonctionne pas. La substance du 'vivre ensemble' s'effondre et la reconstruction passe par une régression : la construction d'une politique totalitaire.

Faire un tri sélectif

Il s'agit donc, en fait de 'nouveau capitalisme', de trouver l'équilibre entre les fondamentaux économiques, écologiques et anthropologiques. Patrick Viveret insiste sur le fait que pour pouvoir créer de la valeur économique, pour pouvoir préserver les fondamentaux économiques, il faut préserver les fondamentaux écologiques et anthropologiques. Il faut préserver, dit-il, l'envie et les moyens de rester sur Terre.

L'un des enjeux actuels est sans doute celui de garder le meilleur de la modernité, c'est-à-dire l'émancipation, l'individuation, les droits de l'Homme, les droits de la femme, la liberté de conscience, le doute méthodologique, mais sans le pire, la chosification de la nature et du vivant, l'atomisation, la marchandisation, l'un des sous-ensembles de la chosification. Il faut également prendre le meilleur des sociétés de tradition, le rapport au sens et à la nature, le lien social dans le sens positif du terme, sans soumission, sans sens identitaire et excluant.

Il s'agit de sortir de la modernité par le haut, par le dialogue des civilisations en évitant de sortir par le bas, par le fondamentalisme. Il faut effectuer un tri sélectif.

L'entreprise, créatrice de valeur

Ce tri sélectif doit s'ouvrir au sein de l'entreprise également. L'entreprise est créatrice de valeur. 'Valor' signifie étymologiquement 'force de vie'. Il s'agit de trier les effets positifs de l'entreprise, la création de cette force de vie, de ses effets néfastes, la destruction des valeurs écologiques et humaines. Il s'agit d'ouvrir un dialogue social qui devient un pilier de la construction d'une nouvelle société.

Il faudrait imaginer une comptabilité sociale de l'entreprise où le dépôt de bilan social ou écologique deviendrait possible. Le cœur de métier de l'entreprise n'est pas de faire de l'argent mais bien de créer de la valeur sociétale ajoutée.

Il faut passer alors de la logique de travail à une logique d'œuvre, de métier, autour de la question du projet de vie à la fois de l'entreprise et de l'individu.

Tout être humain est à la fois chargé de projet et chargé de savoir. Pour garder le meilleur de la créativité de chacun, il faut l'insérer, non pas dans un cadre en voie de désintégration, mais dans un cadre aspirant à un projet de vie. Les outils du développement durable, l'économie de la connaissance, du mieux-être sont autant d'outils de l'innovation économique.

L'économie sociale et solidaire va dans ce sens. Elle apprend à la personne un métier plutôt qu'un job, elle l'élève à ses propres yeux.

DAVID GIFFARD : CREER DES ALLIANCES POUR MIEUX REpondre AUX ENJEUX DE L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

David Giffard va également dans ce sens : il est important de travailler sur le projet de vie de la personne. C'est ce que le Groupe SOS s'efforce de faire en luttant depuis 25 ans contre l'exclusion avec 170 établissements et services en France. Le Groupe SOS accueille, soigne, écoute, héberge, aide à reconstruire et insère.

Depuis 2001, convaincu que l'insertion sociale ne va pas sans l'insertion professionnelle, le Groupe SOS a créé un dispositif d'accès à l'emploi pour les personnes en difficultés. Le Groupe SOS travaille sur les projets de requalification sociale des personnes. Les chargés d'insertion du Groupe travaillent avec chaque personne sur les points bloquant à l'insertion. L'objectif est pour chacun de retrouver confiance en soi, en l'avenir. Le Groupe SOS insiste sur le fait que chacun a en soi de la fécondité sociale.

L'insertion professionnelle est envisagée comme la dernière marche d'un accompagnement global mais également comme un moyen de prévention aux processus d'exclusion.

Un positionnement original

Le Groupe SOS en créant ce dispositif a eu à cœur de se positionner sur des secteurs nouveaux dans le domaine de l'insertion, à forte visibilité sur des métiers qui recrutent : le secteur de la restauration notamment. C'est une approche innovante de l'insertion, positionnée sur une offre haut de gamme dans le but de valoriser les personnes qui y travaillent, de créer un phénomène 'carte de visite' une fois l'entreprise d'insertion légitimée par ses succès.

Ce positionnement est accompagné d'une démarche de qualité. Le Groupe SOS fait le choix de 'rentabiliser l'insertion' en offrant le meilleur service possible, selon des critères sociaux mais également environnementaux à coût constant.

A ce jour, le Groupe Alterna Développement, filière d'insertion du Groupe SOS compte 8 entreprises d'insertion. Le Groupe emploie 140 salariés. Plus de 400 contrats de travail ont été signés depuis 2001. Plus de 50% des personnes signent un contrat longue durée à la sortie de leur parcours d'insertion au sein du Groupe SOS.

Développer l'offre d'accompagnement et d'insertion du Groupe SOS

Ces résultats sont encourageants. Ils ne sont pas suffisants. Aujourd'hui l'ambition du Groupe SOS est d'aller plus loin pour accueillir plus de bénéficiaires et développer de nouveaux partenariats avec d'autres acteurs pour offrir une réponse à la fois plus qualitative et plus importante aux salariés en insertion dont les problématiques sont toujours plus complexes et nombreuses. Le Groupe SOS souhaite développer les outils et les leviers de l'insertion, harmoniser les pratiques, et développer la formation notamment.

Le Groupe SOS ne peut y arriver seul et souhaite ainsi mener à bien de plus en plus de projets collectifs, créateurs de valeur. Les innovations et les expériences réussies du Groupe SOS n'ont de sens que si d'autres s'en emparent.

Créer des passerelles avec les entreprises

Développer des partenariats avec les entreprises signifie également créer des opportunités pour le Groupe SOS : les partenaires peuvent apporter leurs idées novatrices, de nouveaux débouchés pour les salariés en insertion du Groupe, de nouvelles compétences, de nouveaux investissements dans des projets de solidarité.

Ainsi, créer des passerelles avec les entreprises partenaires, c'est faire en sorte qu'elles soutiennent avec le Groupe SOS l'effort d'insertion.

Plusieurs pistes de collaboration existent et sont expérimentées :

- Le mécénat permet de favoriser l'émergence de projets en participant à l'investissement. Le Groupe SOS recherche par exemple des fonds pour son projet 'Green Door' à très forte visibilité : un site évènementiel éco-conçu au cœur du bois de Boulogne employant des personnes en insertion.

- Le mécénat de compétence permet également au Groupe de développer la formation.

Le Groupe SOS dispose également d'une diversité de dispositifs et de thématiques d'intervention – les questions de diversité, d'achat responsable, de mobilité de conseil en développement durable notamment – qui peuvent lui permettre d'accompagner l'entreprise dans la mise en place de solutions concrètes dans le cadre de sa démarche RSE.

- Le Groupe SOS sait accompagner le partenaire dans la communication autour des actions et des projets qu'il met en œuvre, sensibiliser les collaborateurs faire partager une vision commune de la société.

Il développe par exemple un 'social business' avec Spie Batignolles à travers la création un Groupe d'entreprises d'insertion dans le BTP qui s'intéressera aux évolutions du secteur en matière d'éco-conception notamment. Le Groupe SOS croit en la co-construction de dispositifs communs pour créer des cercles vertueux pour que chacun puisse s'emparer des sujets et passer à l'action.

Le Groupe SOS s'inscrit donc dans la problématique générale d'un monde en mouvement.

En créant « du beau, du bon, de la classe » dans ses activités d'insertion, le Groupe SOS contribue à une économie du mieux-être et ne s'interdit pas de faire ce qui est nécessaire. Loin d'une simple logique de réparation des failles du système actuel, le Groupe SOS va plus loin et se donne comme objectif de faire bouger les lignes par ses activités innovantes. La logique de réparation devient alors partie intégrante d'une logique de transformation à laquelle le Groupe SOS souhaite donner de l'ampleur en s'associant avec des partenaires réactifs, les entreprises.