

Les ASD, des entreprises à haute valeur sociale ajoutée!

Jacques Defourny

Poser un regard d'économiste sur les organisations de soins et de services à domicile, c'est d'abord les replacer dans le contexte plus général des mouvements économiques actuels pour mieux en mesurer les enjeux.

Au sens économique, qu'est-ce qu'une entreprise? Une entreprise est une organisation qui mobilise des facteurs de production (travail et capital) pour produire des biens et des services en vue de répondre à des besoins. Sur cette base, il est difficile de ne pas considérer les ASD comme des entreprises à part entière! Les ASD, aujourd'hui, c'est plus de 4500 travailleur(se)s, des véhicules, des locaux, des ordinateurs, de la téléphonie, ... mais surtout quantité de services permettant le maintien à domicile de plus de 70.000 bénéficiaires.

Ce sont aussi des entreprises qui, à plus d'un titre, innovent et prennent des risques: elles créent de nouveaux métiers en réponse à des besoins nouveaux, elles mettent en place depuis des années de nouveaux processus de travail et des organisations adaptées garantissant la qualité et l'efficacité de leurs prestations. Ces innovations constantes comportent des risques économiques. Innovations et risques qui permettent aux ASD et à ses métiers d'évoluer. En ce sens, les ASD sont bien des entreprises économiques inscrites dans des dynamiques entrepreneuriales car le propre de l'entrepreneuriat est un processus de création et d'innovation dans un contexte de risque, c'est-à-dire sans garantie totale de réussite a priori.

Mais, dans une entreprise, il faut aussi du financement. Ce qui distingue les ASD des entreprises classiques, qui vendent des biens et des services sur un marché et répondent à une demande solvable, c'est que le bénéficiaire de leurs services ne peut pas payer le prix réel du service qui lui est rendu et que, si ce prix réel lui était réclamé, il n'est pas sûr qu'il aurait envie ou

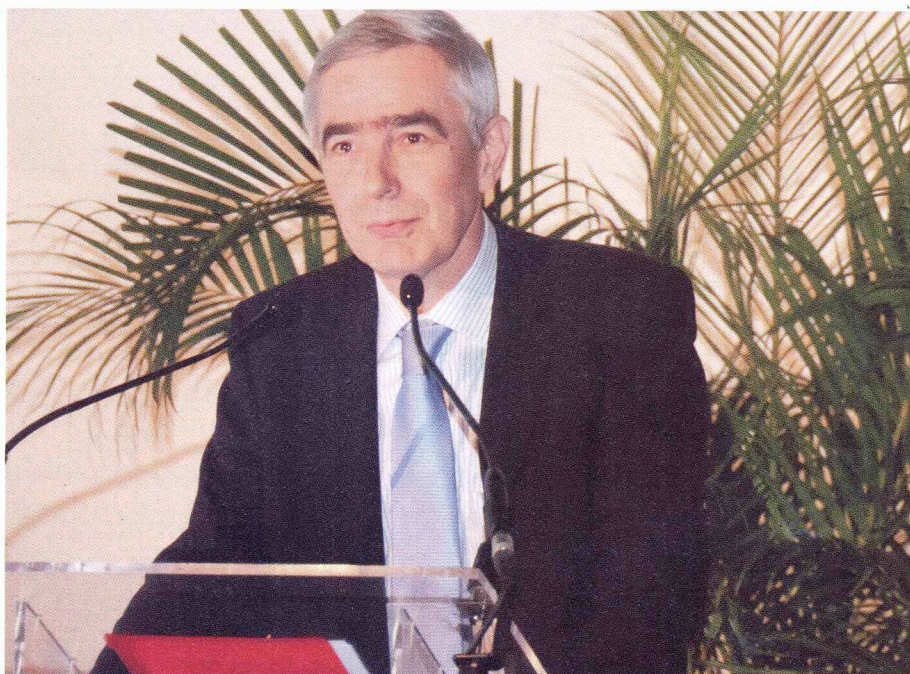
qu'il aurait les moyens de recevoir le service. Pour l'essentiel, c'est un financement public, via différents subsides, qui va permettre d'équilibrer le modèle économique des ASD.

Est-ce à dire que les ASD feraient partie des entreprises dépendantes de la "vraie" économie, de celle qui dégagerait des profits et des bénéfices permettant à d'autres secteurs, notamment sanitaires et sociaux mais aussi culturels ou liés à la formation ou la sécurité, de proposer leurs prestations? Rien n'est plus faux en termes de raisonnement économique!

Si les ASD dépendent en effet de la subvention publique, c'est essentiellement parce que le type de demandes auxquelles elles ont à répondre est d'utilité publique. Leurs prestations d'aides et de services sont

tellement importantes que la collectivité et les responsables politiques ont décidé de solvabiliser la demande d'aides et de soins, au même titre que l'enseignement, la sécurité ou la culture par exemple et de rendre ce financement obligatoire. Quelle meilleure preuve de reconnaissance et quelle source de fierté! Les ASD, comme l'ensemble du non-marchand en réalité, sont des entreprises tellement importantes qu'elles sont soustraites aux lois du marché afin de rendre leurs services accessibles au plus grand nombre. Il y a donc une noblesse particulière à être ASD, à être travailleur ASD. C'est à la fois un honneur et une responsabilité.

Contrairement au secteur marchand, les ASD ressortent du secteur à profit social. Dans ce secteur, il n'y a pas d'exigence en termes de rentabilité du capital investi; la rentabilité visée est avant tout sociale ou



© Coralie Dufroucq

sociétale. Elle est liée au bien-être du bénéficiaire et de son entourage, à son impact global sur la société et aux économies que son activité permet de réaliser, en évitant l'hospitalisation par exemple. Cette activité participe aussi à l'édification d'une société solidaire des plus vulnérables et, comme le disait le Mahatma Gandhi: "le degré de civilisation d'une société se mesure à la place qu'elle réserve aux plus faibles". Cet objectif hautement social, cette rentabilité sociale ne valent-ils pas au moins autant, voire bien plus, que les objectifs poursuivis par les entreprises capitalistes classiques? Et ceux qui vont au front de cette "prise de soin" des plus faibles ne participent-ils pas à l'avancement de la civilisation?

Les ASD représentent aussi une structure entrepreneuriale très moderne combinant 2 logiques : d'une part, une logique de travail en réseau comportant une dimension forte de flexibilité et de décentralisation, et d'autre part, une logique interne de coordination et de centralisation. Comme les autres entreprises, les ASD sont en recherche constante d'économies d'échelle, de flexibilité au service de leurs usagers, d'adaptation constante à leurs besoins et osons le dire de "performance", si l'on entend par ce terme très économique la mesure dans laquelle une organisation atteint ses objectifs. En ce qui concerne les ASD, il s'agit de la mesure dans laquelle elles remplissent la mission qui leur est confiée en respectant les budgets qui lui sont octroyés par les pouvoirs publics. Les ASD et ses travailleurs ont donc, au nom de la collectivité, la responsabilité d'être les bras, les mains, les jambes, ... des plus faibles pour qu'il y ait une certaine équité et un maximum de bien-être dans cette société.

Donc, oui, les ASD doivent aussi rechercher une certaine efficacité, une certaine performance, même si celle-ci est multidimensionnelle. Et oui, par la combinaison de ces logiques décentralisées, en réseaux et, en partie, centralisées, les ASD sont bien dans "l'air du temps". C'est une structure économique très moderne, une structure entrepreneuriale de son temps.

Les ASD et les mutualités

Depuis près de 200 ans, l'économie dite sociale appelle à la recherche d'alternatives

aux règles d'un capitalisme souvent brutal et source de grandes inégalités. Il n'est pas question de nier ici les apports du capitalisme et surtout de l'économie de marché qui s'est avérée autrement dynamique et efficace que les tentatives de planification centralisée. Mais force est aussi de constater ses limites à de nombreux égards, en particulier face à des défis sociétaux qui se traduisent par des besoins non solvables et face à des concentrations excessives de pouvoir économique. Les traditions coopérative, mutualiste et associative ont pour chacune d'entre elles construit des réponses et des alternatives crédibles à ce modèle dominant dans un certain nombre de domaines sensibles de la vie collective. Ces alternatives reposent sur des valeurs et des principes aujourd'hui largement reconnus pour leurs bénéfices. Parmi ceux-ci :

- > la démocratisation du pouvoir de décision selon la règle "une personne, une voix" et non plus "une action, une voix" ;
- > la non sélection des risques et l'absence de recherche de profit dans des secteurs où s'est imposée une réponse non capitaliste mais très efficace à des risques sociaux reconnus (tradition mutualiste) ;
- > la place de la société civile dans la co-construction de réponses adaptées à des besoins non satisfaits mais méritant de l'être.

Ces principes fondateurs largement présents au sein des mutualités et dans l'ensemble de l'économie sociale participent du développement d'une force entrepreneuriale guidée par l'intérêt collectif et non le profit individuel.

Dans ce cadre large, les défis sont très nombreux. Citons: les luttes contre le sous-emploi, contre les conséquences du vieillissement accéléré de nos sociétés et des problèmes qui l'accompagnent (dépendance, isolement, ...), contre les exclusions et pauvretés de toutes sortes, la recherche en vue d'un développement durable et de nouveaux rapports de coopération Nord-Sud,...

Les ASD ne sont pas seules, elles sont au coude à coude avec cette multitude d'associations, de coopératives qui essayent de développer une part de l'économie selon d'autres règles, des règles non-capitalistes, mais qui participent à l'économie en général.



© iStockphoto.com

Les ASD, un vecteur majeur de l'économie sociale!

Si nous nous référons à la définition communément admise aujourd'hui de l'économie sociale (l'économie sociale est l'ensemble des activités économiques, productrices de biens ou de services, exercées par des sociétés commerciales, principalement coopératives, ou à finalité sociale, des associations, des mutuelles, des fondations), il apparaît évident que les ASD font pleinement partie de ce secteur économique car les principes éthiques qui les animent rejoignent ceux de l'économie sociale:

- > finalité de service à la collectivité ou aux membres plutôt que finalité de profit;
- > autonomie de gestion;
- > processus de décision démocratique (pas seulement dans les instances de décision des ASD, mais aussi dans des processus comme celui de l'élaboration de la Charte qualité par exemple);
- > primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus (avec une priorité donnée au développement des services dans les ASD).

Ce "troisième secteur", comme on se plaît à l'appeler Outre-Atlantique, est loin d'être un secteur isolé. Il est au contraire en partenariat permanent avec d'autres acteurs dans l'économie. Ceci est particulièrement vrai pour les ASD qui sont partenaires du pouvoir central, de la sécurité nationale et des mutualités. Ces dernières sont d'ailleurs comme un pont entre le service public au sens strict et le cœur même de l'économie sociale parce qu'elles se sont vues déléguer une partie de la gestion de l'assurance maladie-invalidité.

Les apports de l'économie sociale et des ASD en particulier

En plus de ce qui a déjà été évoqué et qui est spécifique au champ des aides et soins à domicile, on peut résumer en cinq points les apports majeurs des entreprises de l'économie sociale, apports qui valent aussi plus particulièrement pour les ASD car ce sont autant de caractéristiques essentielles de l'activité quotidienne dans les ASD :

1. Une contribution énorme à la création d'emplois

Entre 2000 et 2008, le secteur de l'économie sociale a participé à la création de près de 120 000 emplois (15 000 nouveaux emplois par an !) représentant 38% des emplois créés sur la même période. La croissance de l'emploi y est de 4,2% (contre 1,1% dans l'économie totale) et 65% de l'emploi qui y est créé relèvent du secteur de la santé et de l'action sociale. Une fameuse interpellation à l'heure où l'austérité généralisée semble être une impasse et où l'on cherche des vecteurs porteurs de croissance !

Ce déplacement du curseur dans la création d'emplois repose sur l'innovation et l'invention permanente de nouveaux métiers. Il s'agit, en outre, essentiellement d'emplois qualifiés et non délocalisables.

2. Une participation majeure à l'activité économique

Le secteur de l'économie sociale contribue de façon majeure à la croissance globale : sa valeur ajoutée contribue aussi de façon croissante au PIB. Même lorsqu'il s'agit d'activités non-marchandes, il contribue aussi, fortement, au dynamisme de la partie marchande de l'économie : les salaires du non-marchand se transforment pour l'essentiel en achats de biens de consommation et contribuent de ce fait à "faire tourner l'économie marchande". Les investissements du secteur constituent des commandes de biens importantes pour les entreprises commerciales (véhicules, hard et software, bâtiments, ...). De surcroît, le non-marchand fournit au marchand de nombreux services de soutien comme l'éducation, la formation et le maintien en bonne santé d'une main d'œuvre qualifiée et disponible pour toute l'économie. N'ayons pas peur des mots : "le non-marchand fait marcher le marchand !", bien autant que l'inverse. Si le non-marchand n'existait pas, les entreprises classiques devraient d'ailleurs réinvestir des pans entiers qui lui sont aujourd'hui épargnés, comme elles ont dû le faire au début de l'ère industrielle et de la montée du salariat et de son corollaire : le paupérisme de masse. Non-marchand et marchand s'inscrivent tous deux dans une dynamique posi-

ve de complémentarité et leur interdépendance est essentielle pour permettre à notre société d'atteindre un haut niveau de bien-être à la fois individuel et collectif.

Schématiquement, on peut se représenter l'économie comme un fleuve alimenté par différents flux : les revenus des entreprises se décomposent en rémunérations du facteur travail et du facteur capital, qui se transforment elles-mêmes en achats des consommateurs aux entreprises, etc. Le niveau d'activité de l'économie, la conjoncture, s'apparente au débit du fleuve. La majeure partie des flux passe par des marchés, mais une autre partie, très significative, passe par les pouvoirs publics (par des prélèvements obligatoires : impôts, taxes, etc.) pour être transformés pour une large part en subsides (commandes au nom de la collectivité) afin de financer les productions non-marchandes. À leur tour, les travailleurs et entreprises du non-marchand, par leurs achats et investissements divers, renvoient cet argent dans le circuit économique et font tourner l'économie, contribuant ainsi à alimenter le débit du fleuve. Ce débit peut baisser à certains moments et remonter à d'autres. Pour le faire remonter, il faut par exemple augmenter la compétitivité de nos entreprises exportatrices, mais il est aussi possible de relancer l'économie



© Véronique Vercheval

en investissant aussi dans le non-marchand, surtout si celui-ci se donne pour devoir d'être le plus efficace possible et de rendre ses services de la manière la plus adéquate, comme l'attend la société. Donc, le non-marchand contribue vraiment à la conjoncture et à l'ensemble du circuit économique.

3. Des vecteurs d'humanisation et de coopération au sein de nos sociétés

Ce colloque met bien en évidence l'apport considérable du secteur des ASD dans ce cadre. Par leurs activités multiples, les ASD mettent la solidarité en actes et construisent de la cohésion sociale. Elles participent à la construction d'une société plus "inclusive" et plus chaleureuse face à des logiques de plus en plus individualistes et inégalitaires. Cela n'a-t-il pas de "valeur" en soi? Cette part de l'économie qui maintient et développe des espaces de solidarité et de coopération, contribue à l'humaniser globalement.

4. Des espaces où les questions de sens sont premières

Dans un capitalisme débridé, il est crucial de cultiver et de développer des espaces

économiques où les questions de sens sont constamment posées. Dans l'associatif, quand le sens n'y est plus, les bénévoles quittent sur la pointe des pieds. Évidemment, pour les travailleurs des ASD, il y a un salaire en jeu, mais ils entrent un peu dans cette dynamique-là aussi: "mon métier est exigeant, mais il contribue à donner du sens à ma vie. Je reste parce que ce que je fais a du sens".

5. Une capacité de combiner de façon originale les principes de liberté et de solidarité pour réapprendre le sens de l'intérêt collectif

Il y a presque 20 ans, les économistes belges de langue française, lors de leur grand congrès, se questionnaient quant à la viabilité à terme des grandes "fonctions collectives" (éducation, santé, protection sociale, etc.). Déjà à cette époque, les projections budgétaires n'étaient pas rassurantes. Un "grand témoin" étranger, invité pour la conclusion du congrès, avait alors surpris tout le monde en soulignant que l'avenir à long terme de ces fonctions collectives reposait ... sur le secteur associatif. Parce

que, expliqua-t-il, c'est là que peut s'opérer, à tout âge, l'apprentissage ou le ré-apprentissage du sens de l'intérêt collectif. Très concrètement, au-delà de toute théorie, c'est le lieu où chacun peut apprendre à faire "cause commune" et "caisse commune" de son temps, de son énergie, de ses compétences, et aussi d'une part de son argent.

L'individualisme à tout crin et les opportunistes en tous genres qui consistent à échapper toujours plus aux normes du bien commun ne mènent nos sociétés nulle part. L'économie sociale par contre est une clé pour l'avenir. Et dans cette économie sociale, les ASD sont tout sauf anodines: elles incarnent même une des composantes les plus inventives, les plus novatrices. C'est pourquoi il est si important qu'elles soient pleinement conscientes de leurs apports et de leurs responsabilités. Dans leurs actes quotidiens et au-delà de ceux-ci, c'est bien de l'avenir de nos économies et de nos sociétés qu'il est question!

Docteur en sciences économiques, Jacques Defourny est aussi diplômé de la Cornell University. Après avoir consacré sa thèse aux coopératives de travailleurs en France, il a élargi son champ de recherche à l'ensemble de l'économie sociale dès la fin des années 80.

Par ses nombreux travaux, il a contribué à accréditer celle-ci dans le monde scientifique et académique. Sous son impulsion, des progrès considérables ont notamment été réalisés dans l'appréhension conceptuelle, dans la connaissance statistique et dans l'analyse économique du secteur associatif, y compris du volontariat. Au niveau international, les recherches qu'il a initiées et coordonnées ont permis de jeter des ponts entre des approches très variées du "troisième secteur" en Europe, mais aussi entre pays industrialisés et régions en développement.

Professeur ordinaire au Département d'Économie de HEC-École de Gestion de l'Université de Liège, il y dirige le Centre d'Économie Sociale (CES) qu'il a fondé au début des années 90 et qui est aujourd'hui un pôle scientifique internationalement reconnu. Il a aussi initié et présidé

le "EMES European Research Network" (2002-2010), un réseau qui regroupe une dizaine de centres de recherche universitaires en économie sociale et qui représente une référence mondiale.

Initiateur, en Belgique, des premiers cours d'économie sociale à l'université, il a lancé un séminaire doctoral en économie sociale (avec M. Nyssens, UCL) et s'est vu attribuer la "Chaire Francqui au titre belge" à l'Université Libre de Bruxelles en 2005-2006. Depuis septembre 2010, il porte avec deux collègues du CES une nouvelle filière spécialisée en "Management des entreprises sociales" (2 ans) dans le Master en sciences de gestion de HEC-École de gestion de l'ULg.

À côté de nombreux articles, Jacques Defourny est l'auteur ou le coordinateur d'une douzaine d'ouvrages. Plusieurs de ces livres ont été traduits en anglais, espagnol, italien, japonais et coréen.

