




LES ASSOCIATIONS COMME RESISTANCE ET RIPOSTE AU NEOLIBERALISME

Rencontre entre Jean-Louis Laville, acteurs associatifs et chercheurs

Sous la direction de
Quentin Mortier
Coordinateur Etudes &
Animations - SAW-B

 Analyse 2015

Les associations subissent des pressions de plus en plus fortes de l'Etat, auxquelles s'ajoute depuis quelques années une diminution des financements. Elles sont aussi touchées par le managérialisme, cette tendance à voir le monde à travers les seules lunettes de la gestion. Parallèlement, dans une sorte de paradoxe, appel est fait aux mêmes associations pour être source d'innovation sociale et apporter des réponses concrètes aux multiples crises qui s'entremêlent depuis plusieurs décennies. Qu'en est-il des menaces qui pèsent sur le fait associatif ? Qu'en est-il des ripostes associatives, individuelles ou collectives ? Les associations ne doivent-elles pas voir l'Etat comme un allié plutôt qu'un adversaire ? Est-il encore possible d'innover socialement ?

DOSSIER « RIPOSTES ASSOCIATIVES »

La réforme de la santé en Grèce et la riposte des cliniques solidaires

Les associations comme résistance et riposte au néolibéralisme.
Rencontre entre Jean-Louis Laville, acteurs associatifs et chercheurs

Les associations comme résistance et riposte au néolibéralisme. Interview de Jean-Louis Laville

C'est pour débattre de ces questions que SAW-B et l'UNIPSO ont co-organisé un « petit déjeuner de l'économie sociale ». Informés de la publication prochaine de l'ouvrage collectif « Associations et Action publique »¹, dirigé par Jean-Louis Laville et Anne Salmon, nous avons invité ce dernier à le présenter et le discuter à Bruxelles en juin 2015. Professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers-Paris, chercheur au LISE (CNRS-cnam), sociologue et économiste, Jean-Louis Laville est l'auteur entre autres de *Politique de l'association* (Seuil), *L'association. Sociologie et économie* (Fayard) ou encore *Dictionnaire de l'autre économie* (Desclée de Brouwer). De la même manière que son dernier livre est le résultat d'un travail de collaboration entre chercheurs et responsables associatifs, la rencontre a voulu recréer les conditions d'une telle coopération. Il est apparu en effet important aux directeurs de la publication et aux organisateurs de la rencontre que, autour d'un même objet, acteurs et chercheurs puissent confronter leurs savoirs et construire une position commune². Un tel dialogue, mêlant des savoirs à valeur égale mais provenant de registres différents, comme l'a souligné Marthe Nyssens, professeure à l'UCL, dans sa conclusion, permet à coup sûr de mieux élucider un certain nombre de questions.

Cette analyse s'appuie sur deux des quatre sources qui étaient à notre disposition : l'exposé introductif de la démarche de recherche et de publication réalisé par Jean-Louis Laville et dont il est rendu compte ; les témoignages des acteurs associatifs et le fil conducteur de la rencontre retracé en conclusion par Marthe Nyssens ; le débat que ces éléments ont suscité entre intervenants, participants et organisateurs ; l'interview de Jean-Louis Laville menée par les organisateurs. Les deux premières sont utilisées dans cette analyse. Les deux autres ont servi à construire une deuxième analyse complémentaire à la première³.

¹ LAVILLE J.-L. et SALMON A. (dir.), *Associations et Action publique*, Desclée de Brouwer, Paris, 2015.

² Des débats sont prévus en France avec le Mouvement associatif (principal regroupement des fédérations) à partir de septembre. Le livre est donc à prendre comme un matériel de discussion, une manière de lancer le débat, plus qu'un ouvrage abouti.

³ Voir « Les associations comme résistance et riposte au néolibéralisme. Interview de Jean-Louis Laville », disponible sur www.saw-b.be

ASSOCIATIONS ET ACTION PUBLIQUE : POUR UNE RECOMPOSITION DES RELATIONS

Le constat commun, au départ de ce travail collectif, est que les associations n'ont pas cessé de s'adapter à un monde en évolution. Elles ont cru pendant longtemps que, parce qu'il y avait de nouvelles contraintes, elles allaient, en étant bien sages, en s'inscrivant dans le mouvement de professionnalisation gestionnaire qui leur était proposé notamment par les pouvoirs publics, devenir plus efficaces et efficaces et allaient pouvoir finalement réduire le poids des contraintes. Or, le constat partagé par les responsables associatifs est qu'une telle professionnalisation n'est pas à la hauteur des défis auxquels sont confrontées les associations. Certes, la professionnalité est une condition nécessaire mais pas une condition suffisante (et puis surtout de quelle professionnalisation parlons-nous ?). Le fondement de la démarche collective de recherche (qui a duré quatre ans) et finalement de publication est donc de s'interroger sur ce qu'il est possible de faire en tant qu'acteur associatif face à ces contraintes multiples et croissantes.

Quelles contraintes et menaces sur le fait associatif ? Le cas de l'EFT Le Trusquin⁴

L'entreprise formation par le travail est née de la réflexion d'acteurs engagés au sein d'une structure d'aide à la jeunesse. Ces personnes faisaient le constat selon lequel l'aide qui était apportée aux jeunes était insuffisante. Un projet pilote a été mené en achetant une maison et en la rénovant par et pour les jeunes (qui y trouvaient ainsi un logement et la pratique d'un métier). Le projet a donné naissance à une nouvelle association, d'abord agréée comme Entreprise d'apprentissage professionnel, puis Entreprise de formation par le travail et enfin Centre d'insertion socioprofessionnelle⁵.

La particularité de ces structures est qu'elles bouclent l'essentiel de leur budget (70 % dans le cas du Trusquin) en vendant des biens et services aux particuliers, sur le marché (dans le cas du Trusquin, dans les champs de l'écoconstruction, la mobilité des personnes, la ferronnerie et la revalorisation environnementale). Une subvention (30 %) vient compléter ces ressources propres. Le fait que ce fonctionnement soit autorisé par les pouvoirs publics augmente la liberté de l'association qui peut en théorie, en cas de diminution des fonds publics, augmenter sa production. Le fait que l'apprentissage et la formation se fassent principalement par la pratique de chantiers en situation réelle est aussi un élément déterminant de la pédagogie de ces associations, pensée pour plaire au public visé.

Les difficultés rencontrées sont de deux ordres : les liens établis d'une part avec le marché, d'autre part avec l'Etat. Sur le marché, l'accusation de concurrence déloyale a été faite depuis les débuts par les entreprises à but lucratif. Une série d'arguments ont bien été affinés (absence de travail au noir, formation de futurs travailleurs de ces PME, etc.), la suspicion reste établie dans le chef des acteurs privés. En ce qui concerne le rapport aux autorités publiques, il est marqué par la baisse des moyens financiers accordés (par la non indexation des subventions et par la non-éligibilité à certaines subventions européennes extraordinaires) et l'élévation des exigences de résultat. Le Trusquin a été soutenu pendant plusieurs années dans le cadre de projets européens et a consacré ces fonds exceptionnels à acquérir des compétences pointues en écoconstruction, à tel point que l'association a organisé des formations également à destination des entreprises privées, architectes et autres acteurs du secteur partageant son territoire. L'association est très fière de la qualité des constructions ainsi réalisées,

⁴ Cette expérience a été présentée par Patrick Truccolo, son directeur. Voir : www.trusquin.be.

⁵ Sur l'évolution de ce cadre et du sens des pratiques, voir l'analyse de Garbarczyk B., « Entre insertion professionnelle et émancipation sociale : quels nouveaux défis pour les CISP », SAW-B, 2015, disponible sur www.saw-b.be.

avec des personnes qui sont peu considérées. Les critères d'évaluation de l'action de l'association évoluent également. Ceux-ci ont tendance à être prédéterminés par les pouvoirs publics (par exemple, le pourcentage de personnes ayant retrouvé un emploi à la sortie de la formation).

A ces difficultés internes s'ajoute une situation socioéconomique globale très défavorable. Le public qui s'adresse ou est adressé à l'association cumule les difficultés. Les entreprises vers lesquelles l'EFT peut orienter les personnes en fin de formation sont elles aussi en situation difficile, ce qui réduit les possibilités d'embauche au terme du contrat de formation. Alors même que l'EFT anime une grappe d'entreprises locales dans le domaine de l'écoconstruction, elle souligne plutôt le phénomène de « sherwoodisation » qu'elle peut observer dans certains cas (à savoir des personnes qui sortent délibérément de tout système de couverture sociale).

L'association est née en innovant (réponse à des besoins non satisfaits) et a continué à innover. Elle est à l'origine de la création d'autres structures connexes. Aujourd'hui, elle est en difficulté et a dû licencier plusieurs personnes pour raisons économiques. Les travailleurs découvrent ainsi la fragilité de leur entreprise sociale, malgré l'expertise accumulée. Elle cherche une issue qui passera peut-être par une transformation institutionnelle. La piste de nouvelles sources de financement est évoquée (venant davantage du privé) mais paraît peu probable (car les philanthropes semblent peu enclins à s'intéresser au sort du public que touche l'association).

Les fédérations sont aussi pointées du doigt. Leur rôle est vu comme inopérant face aux contraintes et menaces évoquées. Elles chercheraient davantage à obtenir et conserver une place d'interlocuteur dans le champ de l'insertion socioprofessionnelle que de défendre de manière collective des pratiques alternatives ou innovantes.

Projet politique et endiguement

Pour essayer de comprendre, au-delà de certaines évolutions ponctuelles, la logique inhérente à ce qui est en train de se passer, la démarche menée en France a consisté à mettre en perspective les évolutions institutionnelles auxquelles sont confrontées les associations, ce qui en fait la cohérence. Un certain nombre de réformes adoptées dans les dernières décennies semblent être une reprise de la pensée d'auteurs néolibéraux, en particulier du philosophe et économiste britannique d'origine autrichienne Friedrich Hayek, mort en 1992⁶.

En relisant cet auteur, il apparaît clairement que le projet néolibéral n'est pas un projet économique mais un projet de limitation de la démocratie. C'est un projet de société, un projet de civilisation, un projet anthropologique. Il y a eu, dans les années 70-80, une peur de la part des pouvoirs institués qu'il y ait un « excès de démocratie ». C'est pour cela que les associations, qui sont un élément de la démocratie, s'y confrontent actuellement sous des formes multiples. Il convient de resituer les contraintes factuelles actuelles dans ce contexte. Au niveau individuel, collectif ou étatique, Hayek condamne le fait qu'on puisse avoir un but à atteindre. Son projet n'est pas seulement caractérisé par la limitation de l'interventionnisme public mais aussi par l'endiguement, le cantonnement des associations. Dans un tel projet, il est évidemment possible d'avoir des associations prestataires de services, d'avoir des associations charitables, d'avoir des églises. Mais il n'est pas possible d'avoir des associations populaires, des associations émanant de groupes qui se sont constitués en référence à un projet collectif. La condamnation de l'interventionnisme public dans l'économie est aussi grande que celle de

⁶ Friedrich Hayek, né en 1899 à Vienne, est un philosophe et économiste britannique, promoteur du libéralisme, opposé au keynésianisme, au socialisme et à l'étatisme. Il a reçu de nombreuses récompenses pour son travail, dont le prix Nobel d'économie et autres titres et médailles reçus notamment des mains de la Reine du Royaume-Uni ou du Président américain George Bush.

l'associationnisme. Hayek pense en effet que tous les groupes, constitués sous la forme associative et qui revendiquent dans la société un meilleur statut pour leurs membres ou la réalisation d'un certain nombre d'objectifs par les pouvoirs publics, sont autant de gênes pour la mise en place d'un système de concurrence généralisée. Ce sont des biais qu'il convient d'éradiquer. Les seules associations souhaitées sont des associations fonctionnelles, qui vont uniquement produire des services, sans aucune capacité de plaider ou de prise de parole publique. De plus de telles associations pourront elles-mêmes être mises en concurrence avec le secteur privé quant aux services prestés.

Aujourd'hui, on le comprend, les contraintes auxquelles les associations sont soumises ne viennent pas de nulle part. Elles viennent d'un programme politique qui a été énoncé et fait référence pour un certain nombre de gouvernements à partir du consensus de Washington en 1989⁷, singulièrement dans l'Europe actuelle. Cette évolution met à mal la tradition de compromis socio-économique existant depuis la Seconde Guerre mondiale. On assiste en d'autres termes à l'extension d'un projet de radicalisation de la concurrence généralisée au détriment de la démocratie. Ce qui ne peut être anodin pour les associations.

Les deux âges du néolibéralisme

Deux temps peuvent être identifiés dans le néolibéralisme : le temps d'avant et d'après la crise, si on accepte ce terme. Hayek lui-même a pressenti qu'il y avait une faille dans son modèle de concurrence généralisée. Il identifie en effet une fragilité dans le fait que la concurrence ne peut pas satisfaire les besoins émotionnels et personnels. C'est le talon d'Achille du système intellectuel et institutionnel qu'il préconise. La prise en compte de ce maillon faible va générer un second âge du néolibéralisme intégrant ces besoins émotionnels et personnels à travers une nouvelle rhétorique, articulante concurrence généralisée et ce qui est appelé « social business ». Selon celle-ci, la concurrence peut aussi produire des activités à but social, ce qui va permettre de retrouver cette chaleur humaine non prise en compte par la seule concurrence, caractérisée par sa froideur. A la société structurée sur celle-ci peuvent s'adjoindre à la marge des formes d'activité sociale mais qui fonctionnent grâce à l'autofinancement sur le marché, exactement de la même façon que les autres activités privées lucratives. Donc, malgré l'apparence d'un appel à des fonctions sociales, en fait, ce qui est en jeu c'est une uniformisation de la société. Même les activités à orientation sociale, la manière dont leur fonctionnement est pensé, sont indexés sur ce principe de concurrence généralisée. C'est une nouvelle génération d'auteurs qui ont introduit cette mise à jour de la pensée néolibérale en reconnaissant que le projet initial ne pouvait pas suffire. Pour réduire les tensions qu'il génère, en complément du projet de concurrence généralisée, il est proposé, dans ce second âge, des activités à but social structurées comme du business, d'où la notion de « social business ». Une interrogation naît dès lors quant au périmètre à donner à un mouvement d'économie sociale. Faut-il inclure toutes les formes d'entreprises sociales dans un tel mouvement ou faut-il se rendre compte que le social business peut être antinomique par rapport aux racines de l'économie sociale ?

Résister et riposter

A la suite de ce constat, deux fils ont été tirés au sein de l'ouvrage. Est-il possible de résister à ces tendances lourdes, ces contraintes qui enserrant le fonctionnement associatif ? Est-il possible de faire autre chose que résister ?

⁷ Selon Wikipedia, le consensus de Washington est « un corpus de mesures standard appliquées aux économies en difficulté face à leur dette (notamment en Amérique latine) par les institutions financières internationales siégeant à Washington (Banque mondiale et Fonds monétaire international) et soutenues par le département du Trésor américain. Il reprend les idées présentées en 1989, sous la forme d'un article par l'économiste John Williamson soutenant dix propositions fortement inspirées de l'idéologie de l'école de Chicago ».

Souvent les responsables associatifs ne parlent pas vraiment de ce qu'ils font, qui est justement de l'ordre de la résistance. Ils ne mutualisent pas plus avec d'autres acteurs associatifs ce qu'ils font car ils trouvent que c'est trop peu⁸. Ils se sentent en quelque sorte infériorisés par le fait que ce qu'ils font ne serait pas à la hauteur des défis. Or, il faut renverser la perspective et partir de ce qui existe. Il faut aller regarder dans le plus quotidien des activités associatives ce qui est déjà de l'ordre de la riposte. Partir des résistances telles qu'elles sont à l'œuvre tous les jours et essayer de voir comment elles peuvent être mutualisées, peuvent être échangées, faire écho et permettre de reprendre pied sur une parole publique plus forte. L'un des problèmes endémiques des associations, c'est qu'elles se sont réfugiées dans une position économique-gestionnaire qui a effectivement invisibilisé leur contribution aux débats publics. Un premier temps consiste donc à repartir de ce qui est fait pour que ces actions puissent participer d'un débat public renouvelé sur le modèle de société vers lequel on veut évoluer.

La première partie du livre est écrite par des responsables associatifs pour décrire ce qu'ils font aujourd'hui pour résister à cette accumulation des contraintes. Là, il faut souligner qu'on ne peut pas se contenter, comme on le fait parfois dans l'économie sociale de dire « nous sommes vertueux parce que nous sommes associatifs, parce que nous avons des statuts et le principe « un homme, une voix » ». Une telle affirmation ne suffit pas comme le montre n'importe quelle enquête ou observation attentive. Le statut de l'économie sociale ne produit véritablement un fonctionnement démocratique que s'il est relayé par des instances de démocratie délibérative. Et c'est autour de la question de ce qui est possible pour avoir une participation réelle des différents acteurs associatifs aujourd'hui, malgré les contraintes, que sont rédigés les premiers chapitres de l'ouvrage.

Quelle riposte individuelle ou collective ? Le cas de l'association Nos Oignons⁹

L'association Nos oignons a choisi son nom en référence à sa volonté de se réapproprier le quotidien et en particulier la production de notre alimentation. L'initiative est née au sein d'un centre de jour bruxellois qui accueille des adultes en souffrance psychologique. Le porteur du projet Nos oignons, qui était travailleur social au sein de cette association, a eu avec d'autres l'intuition qu'il serait intéressant d'emmener certaines personnes hors de la ville. Un coup de main a ainsi été donné à un projet de restauration d'une ancienne ferme. L'idée a ensuite germé de cultiver un potager sur le terrain. En sollicitant un jeune maraîcher qui s'installait dans une autre région pour ses conseils, celui-ci a proposé d'accueillir le groupe sur sa propre exploitation.

C'est ainsi qu'est née l'association, qui s'est donné comme objectif de créer des partenariats entre institutions de soin et entreprises agricoles. Les modalités concrètes sont soit des ateliers collectifs, soit des stages individuels. Il n'y a pas d'objectif économique ou marchand mais bien plutôt de mieux être pour les participants et de soutien aux producteurs agricoles. Un groupe constitué de personnes adressées par des institutions de santé mentale, un animateur de l'association ainsi que le producteur et son personnel travaillent ensemble et réalisent toutes les étapes de la production. En contrepartie, le maraîcher met à disposition du groupe un terrain et le matériel et savoir-faire nécessaire à son exploitation.

Trois ingrédients sont réunis par ces activités : rencontre entre différents publics, travail avec des professionnels et gestion collégiale et prise de responsabilité progressive de chacun. Un impact positif pour la plupart des participants a pu être observé : ils ont été

⁸ Nous avons fait le même constat dans le cadre de la démarche de production collective de récit initiée avec trois entreprises sociales et dont il est rendu compte dans SAW-B, ... *Et qu'est-ce que ça change ? Récits de l'économie sociale*, 2015, disponible sur www.saw-b.be.

⁹ La présentation de cette association (voir : www.nosoignons.org) a été faite par son initiateur, Samuel Hubaux. Une analyse plus approfondie y a été consacrée. Voir MORTIER Q., « Innovation et solidarité au cœur de l'économie. Épluchons le cas de l'association *Nos oignons* », SAW-B, 2015, disponible sur www.saw-b.be.

rassurés sur leur capacité à suivre un rythme, à interagir avec d'autres au sein d'un groupe, dans un contexte professionnel. L'agriculteur est lui aussi bénéficiaire de l'action, non seulement par les coups de pouce substantiels qui lui sont offerts mais aussi par une forme de soutien moral (la profession d'agriculteur étant devenue très solitaire).

Si le projet s'adresse prioritairement à des personnes bénéficiant du suivi d'institutions de santé mentale, il se veut aussi une réponse à une problématique sociétale qui nous concerne tous : par qui et comment est produite notre nourriture ? Chercher ensemble à construire un projet commun, le partager, le mettre en discussion, le mettre en pratique concrètement est pour Nos oignons une façon aussi de retrouver une emprise sur le quotidien.

Le projet en est à sa quatrième saison et donc encore dans une phase exploratoire. Il se développe dans l'Est de la Province du Brabant wallon. Davantage de personnes pourront être mises en lien, avec le soutien des autorités publiques provinciales et régionales. Le cadre existant n'est pas tout à fait adapté à la pratique innovante de l'association (notamment en raison de l'interdiction du volontariat dans une entreprise privée). En regardant dans les pays et régions voisins, il est apparu que de nombreuses initiatives d'agriculture sociale existaient et étaient reconnues. L'expérience de l'association flamande Steunpunt Groene Zorgen est inspirante dans le cadre de ce processus d'innovation sociale. Au final, le projet cherche à dépasser les frontières habituelles : entre entreprise de production agricole et institution de santé mentale, entre incapacité médicale de travailler et volonté de reprendre une activité utile, entre producteur et consommateur, etc. Le projet cherche à susciter un nouveau cadre ou adapter celui existant sur base de son expérience et de l'analyse de ses propres pratiques.

En y repensant, une clé de réussite apparaît au fondateur, à savoir oser agir comme si on était libre. Ne pas se laisser enfermer par les possibilités existantes de financement ou les mises en garde. On peut par exemple s'appuyer sur des lieux institutionnels existants pour les dépasser ou les compléter, créer du nouveau, sortir des frontières. Certaines rencontres sont à la source de soutiens cruciaux. Il faut aussi évidemment beaucoup d'engagement et de volontariat.

Selon son fondateur, l'association Nos Oignons entend aussi s'opposer à une tendance forte du néolibéralisme de forcer les associations à se financer par le marché. Dans sa tournée des institutions publiques pouvant soutenir l'association, il a ainsi entendu des injonctions à vendre les légumes produits. Il estime avoir de bonnes raisons de ne pas le faire : une telle activité n'est pas facilement rentable, elle reviendrait à entrer en concurrence avec les producteurs que l'association vise précisément à soutenir, elle forcerait l'association à faire un tri parmi les personnes pouvant y participer. Comme l'explique Samuel Hubaux, il aime à dire aux personnes approchées au sein des centres de santé mentale qu'elles sont les bienvenues au jardin même si c'est, dans un premier temps, pour y faire la sieste. La pression généralisée pour faire du chiffre et rendre les gens productifs et intégrables à une économie marchande qui crée de la croissance est aussi quelque chose qui doit être questionné.

Renverser les injonctions

Comment, dans un centre social, dans une régie de quartier, va-t-on à la fois répondre aux injonctions administratives et, dans la manière d'y répondre, détourner ces injonctions pour finalement réaliser le projet, qui ne paraît pas possible dans un premier temps ? Comment va-t-on, dans des associations sociales et médico-sociales, se démarquer du

managérialisme pour justement tenter une innovation démocratique¹⁰. Par exemple, une association sociale s'ouvre à un groupe d'entraide mutuelle de SDF, une autre s'ouvre à une association de parents qui ne partage pas la même approche de l'autisme et, en suscitant des conflits à l'intérieur de l'association, difficiles à gérer au départ, arrive finalement à inventer de nouveaux services. Une autre association citée a trouvé des solutions pour des jeunes qui étaient en déshérence et qui n'étaient admis dans aucune institution publique. Elle y est arrivée en s'appuyant sur une capacité de débat en interne qui a permis d'élaborer des services auxquels les institutions publiques habituelles n'avaient pas pensé. En se démarquant de l'injonction gestionnaire des pouvoirs publics, ces mêmes associations ont retrouvé après quelques années une capacité de négociation bien supérieure à celle qu'elles avaient au départ. Alors que beaucoup de leurs collègues leur disaient : « Si vous sortez de la commande gestionnaire qu'on vous fait, vous êtes perdus ». En fait c'est l'inverse qui se produit. Après leur expérimentation innovante, ils ont au contraire conforté leur position, y compris dans le fait qu'ils sont aujourd'hui sollicités par les pouvoirs publics pour leur capacité à innover. Autre exemple d'une fédération qui regroupe plusieurs centaines d'associations actives dans le sport et dans laquelle il y a une mise en relation entre le fonctionnement de démocratie délibérative interne et la capacité à inventer de nouvelles formes de sport, sur une période assez longue. Développant une approche du sport par l'éducation permanente et populaire qui se heurte continuellement à l'approche du sport dominante, à savoir « commercialisée ». Au-delà d'une innovation sous la forme de « social business » tant prônée par les institutions européennes aujourd'hui, il y a des formes d'innovation de terrain qui sont possibles par la démocratie délibérative interne. C'est ce type d'innovation qui doit être réhabilité y compris dans un discours vis-à-vis des pouvoirs publics, à tous les niveaux. A ce sujet, nous sommes dans ce paradoxe de budgets habituels qui se réduisent et de nouveaux budgets qui se créent pour l'innovation sociale. Dès lors, comment, à partir d'une prise de parole plus forte des associations, est-il possible de réinterroger les pouvoirs publics sur ce paradoxe qu'ils mettent en place ?

Est-il possible d'innover socialement ? Le cas de la Fondation Alôdgi¹¹

Alôdgi est une fondation toute jeune dont le nom signifie à la fois se loger et loger quelqu'un. Elle est née au cœur d'un service de santé mentale en 2012. L'objectif poursuivi est de soutenir les demandes d'autonomisation de personnes présentant des troubles psychiatriques chroniques tout en n'ayant plus la nécessité de soins de type hospitalier. Il s'agit de faciliter l'accès à un logement pour ces personnes. La Fondation Alodgi a donc l'ambition de développer un chaînon, aujourd'hui insuffisant voire inexistant, entre les structures de soins avec hébergement (hôpitaux, Maisons de Soins Psychiatriques, Initiatives d'Habitation Protégée et Communautés thérapeutiques) et le marché immobilier privé classique. Un premier site de logement a été créé à Ottignies avec 11 logements et un espace communautaire. Alodgi n'est donc pas un lieu de soin, c'est un lieu de vie. Les personnes qui y vivent ne sont plus des patients, ce sont les habitants d'un site.

Le point de départ est le suivant. Au sein du service de santé mentale, des patients qui consultent souffrent de psychose (schizophrénie pour beaucoup). Leur rapport à la réalité et leur autonomie en pâtissent. Il s'agit d'un trouble chronique dont on ne guérit pas véritablement. On apprend plutôt à vivre avec. Au plus le patient arrive à prendre en compte cette fragilité psychique, au plus son espace d'autonomie grandira. Au fil des rencontres, nombre de patients affirment : « Je vais mieux, je prends conscience de mes

¹⁰ Sur ce sujet, on peut se référer à un autre livre dirigé par Jean-Louis Laville (et Juan-Luis Klein et Frank Moulaert), intitulé « L'innovation sociale » (paru chez ERES en 2014) ainsi qu'à notre analyse « Innovation, innovation sociale et innovation sociétale. Du rôle des parties « surprenantes » », SAW-B, 2013, disponible sur www.saw-b.be.

¹¹ La présentation de ce projet a été faite par Benoit van Tichelen, psychologue au sein du centre de santé mentale d'Ottignies et initiateur de la Fondation Alôdgi.

limites mais j'aimerais avoir plus d'autonomie plutôt que de vivre chez mes parents ». Ces personnes ont souvent des revenus limités qui rendent difficile le logement en Brabant wallon. Parallèlement, des familles venaient trouver les thérapeutes. Certaines d'entre elles avaient bricolé des situations de semi-autonomie pour leurs proches (garage transformé en studio, cabane au fond du jardin, etc.) tout en s'interrogeant sur la vie de leurs enfants après leur décès. Quant aux soignants, ils se sont interrogés sur la nécessité de travailler aussi ce qu'on appelle « les déterminants de la santé », notamment l'accès au logement ou au travail. Avec des débats très vifs en interne entre partisans de la psychologie plutôt clinique ou plutôt communautaire (dans laquelle le patient devient lui-même un acteur). Dans le même temps, un nouveau décret wallon augmente les exigences de rapports et de suivi de normes et limite la compétence du centre de santé mentale aux seuls soins (et non à la prévention santé qui relève de la compétence de la Communauté française).

Au final, l'idée a été de se lancer dans un nouveau projet. La relation avec les autorités de tutelle a été marquée par un subtil mélange entre transparence et opacité (permettant l'innovation). Le fait d'appartenir à une structure plus importante (le centre est inséré au sein de la Clinique Saint-Pierre) a facilité la décision de se lancer. Le choix a été fait d'impliquer plusieurs autres associations : Similes (association des familles et proches de personnes atteintes de troubles psychiques), Psytoyens (association d'usagers des services de santé mentale), la Mutualité Chrétienne et la Clinique Saint-Pierre. Le projet relevant du logement, l'agence immobilière sociale du Brabant wallon a été invitée à s'associer. Un groupe de travail a réuni des personnes issues de ces différentes associations et a reçu l'appui de l'agence-conseil de SAW-B.

Les structures existantes de logement protégé nous sont apparues comme insuffisantes notamment en termes quantitatifs (alors qu'1% de la population est atteinte de troubles de santé mentale). De plus, la durée d'hébergement y est limitée dans le temps. L'idée est donc apparue de créer un habitat solidaire c'est-à-dire à l'articulation de l'individuel et du collectif. Un tel logement va permettre à chacun d'avoir son logement individuel dans une structure commune en copropriété. Le modèle du Community Land Trust (modèle social, participatif et anti-spéculatif d'accès à la propriété) a été choisi. Les partenaires ont ainsi créé une fondation qui a acquis un site immobilier. Elle a ensuite émis des certificats immobiliers acquis par quelques familles, la Clinique Saint-Pierre (qui a pris position pour ne pas être le bailleur principal) et la Mutualité Chrétienne. Le bâtiment a été reconfiguré et les appartements rénovés. Environ la moitié a été vendue en pleine propriété et l'autre est gérée par la Fondation. D'autres sites sont aujourd'hui visés. La fondation est gérée de manière participative à ses différents niveaux : les usagers d'une part, les partenaires d'autre part. Une attention particulière est accordée à l'insertion dans le quartier.

Pour Alodgî, l'innovation a été possible par le partenariat fondateur et novateur. Le résultat de celui-ci fait que le projet n'appartient à aucun des partenaires en propre et, en même temps, que la part assumée par chacun des partenaires fait partie de son activité première (le soin pour le centre de santé mentale, le logement pour l'agence immobilière sociale, etc.). C'est l'articulation de ces composantes qui fait innovation.

L'expérience montre que tout soin ne peut être dégagé de toute action politique, c'est-à-dire de toute insertion dans la cité. La question est régulièrement travaillée au sein du service de santé mentale. Les stratégies associatives peuvent être multiples : soit on se « robotise » et on répond à la norme (ce à quoi pousse d'ailleurs la réforme du secteur psychiatrique en Belgique) soit on essaye de faire un pas de côté en cultivant en interne un certain esprit critique et en même temps en investissant les fédérations. C'est en mutualisant les questionnements des multiples structures, notamment, au sein d'une même fédération, qu'on peut devenir un interlocuteur vis-à-vis de l'Etat.

Pour une prise de parole publique forte

La deuxième partie du livre porte sur la manière dont des associations peuvent arriver à révéler des problèmes publics qui sont masqués par les pouvoirs publics. Cela peut être résumé par la pensée du directeur de l'association AIDES, association française de lutte contre le sida, qui dit qu'est faux ce dilemme selon lequel les associations sont soit récupérées, soit marginalisées. Il répond qu'il faut à la fois « être dedans et dehors », dans une relation à la fois coopérative et conflictuelle avec les pouvoirs publics¹². Cette association n'arrête pas d'avoir des programmes négociés avec les pouvoirs publics. Ce qui ne l'empêche pas, dans le même temps, de contester les pouvoirs publics. Ce n'est pas parce qu'on conteste et qu'on apparaît comme un acteur indiscipliné qu'on ne peut pas négocier avec les pouvoirs publics, notamment des financements. Au contraire, après certaines tensions, cela entraîne un respect mutuel qui permet un travail en commun plus facile. Et qui permet aussi de ne pas rester enfermé dans des commandes qui sont faites aux associations mais de générer de nouvelles prises de responsabilités publiques et donc finalement, éventuellement, de nouvelles commandes (par exemple autour des actions et combats en faveur des étrangers atteints du virus). Autre exemple très emblématique, celui des associations de santé environnementale qui décrivent comment elles essaient de faire reconnaître un certain nombre de liens entre atteinte à l'environnement et problèmes de santé publique, alors que l'appareil médical et les pouvoirs publics refusent de faire un quelconque lien.

Fondements théoriques et pratiques en faveur d'un élargissement de la démocratie

La conclusion du livre, après avoir essayé de mettre en valeur ces formes plurielles de résistance et riposte associatives, revient au constat de départ. Le projet néolibéral s'est mise en place, avec un certain nombre d'écrits théoriques forts qui ont en fait modifié les pratiques, qui ont provoqué des réformes dans l'Etat Social, qui ont permis qu'un nouveau système institutionnel se mette en place. En prenant l'hypothèse inverse, non pas de limitation de la démocratie mais de son renforcement, quelles sont les grilles de lecture théoriques qui peuvent s'opposer de manière forte à la vision impulsée par Hayek et qui nous donnent des ressources théoriques pour comprendre aussi les pratiques associatives ?

Tout d'abord, c'est le courant de la seconde Ecole de Francfort (de Jürgen Habermas à Nancy Fraser) qui met l'accent sur le fait que les associations sont un élément essentiel d'un horizon démocratique. La pensée de Habermas a évolué sur ce sujet, depuis un rejet des associations jusqu'à l'analyse de la manière dont, face à la colonisation du monde vécu, les associations peuvent participer de la restauration d'espaces publics autonomes, à travers lesquels s'exerce une démocratie vivante. Les associations ne sont pas seulement des organisations privées, ne sont pas uniquement des entreprises¹³, ce sont également des structures collectives qui défendent des positions publiques, qui ont une dimension publique, qui ne sont pas là uniquement pour rendre des services mais aussi pour défendre des façons de vivre ensemble dans la société. Elles doivent prendre la parole pour que ces façons de vivre ensemble soient moins maltraitées. La capacité à retrouver une parole publique plus forte et à ressusciter des conflictualités dans le débat public est aujourd'hui essentielle pour que les associations ne soient pas détournées perpétuellement de leur objet et ne soient pas enfermées dans ce que Hayek voudrait en faire, c'est-à-dire des formes d'assistance aux pauvres qui sont un moyen de les faire taire également. Pour refuser un tel schéma, il faut reprendre pied sur la dimension publique.

¹² Dans cet article de 2011, Daniel Defert explique les liens entre la naissance de l'association et la pensée de son compagnon Michel Foucault « Nous avons sans cesse à remettre en question notre fonction de contre-pouvoir », disponible à cette adresse : www.aides.org/daniel-defert-michel-foucault-aides-1036.

¹³ La définition européenne de l'entreprise (recommandation de la Commission du 6 mai 2003) inclut les associations qui ont une activité économique.

Et là, on a des arguments théoriques en même temps que des pratiques existantes à faire valoir.

L'une des faiblesses de Habermas est de penser l'espace public d'abord en termes discursifs, argumentaires, langagiers. L'articulation avec d'autres approches comme celle du pragmatisme de John Dewey¹⁴ est très importante. Celui-ci lie complètement l'expression publique à l'action. Ce qui est justement le propre des associations : ne pas avoir un discours qui soit déconnecté de l'action. Par exemple, on peut mobiliser Dewey pour comprendre ce qu'a fait Greenpeace avec une « enquête » pour déceler les magasins où se trouvaient des aliments composés d'OGM, ce qui était pourtant interdit par la loi. A travers l'utilisation de l'outil internet, on retrouve la notion d'enquête sociale de Dewey. Pour lui, ce qui permet d'avancer en matière démocratique c'est quand des gens prennent en charge un problème et, par l'action et la discussion collective qui en émane, arrivent à traiter ce problème et à donner des éléments nouveaux dans le débat public pour résoudre ce problème. On est bien dans ce cas dans cette logique d'associations qui ne sont pas réduites à être simplement des prestataires mais qui occupent véritablement une place dans l'action publique.

D'autres théories peuvent nous aider à penser ce qui peut être de l'ordre du ferment démocratique dans les associations : pensons à l'articulation avec l'approche des communs telle qu'elle est proposée par Elinor Ostrom par exemple¹⁵. Cette idée des communs est justement ce que refuse Hayek. Ce que refuse le néolibéralisme, c'est qu'il puisse y avoir du/des communs. Or justement les associations nous montrent que nous ne vivons ensemble d'une manière pacifiée que si nous arrivons à créer du commun. Cet enjeu-là est essentiel : est-ce que tout va être réglé dans l'Europe de demain autour de la concurrence généralisée ou aurons-nous des espaces qui peuvent être des espaces du commun ? Le commun ne se limite pas aux seuls biens communs mais intègre l'activité commune qui permet aussi de générer les règles qui vont être celles qui nous permettent de maintenir, préserver, renforcer ce commun dans la longue durée.

Le projet néolibéral a vécu ses deux âges (voir supra), il a montré, au-delà de la concurrence généralisée, qu'il pouvait être plein de sollicitude pour les pauvres à condition que ceux-ci se contentent du marché. La phase d'après, le coup d'après est que ce mouvement de la concurrence généralisée puisse s'articuler avec une régression autoritaire. Il est très inquiétant de voir l'inflexion d'un certain nombre d'écrits néolibéraux qui, à partir de l'exemple de la Chine, sont en train de réfléchir sur la manière dont le capitalisme peut s'articuler avec un régime plus autoritaire. Soit ce projet risque de nous emmener vers une régression autoritaire (les écrits de Polanyi nous en parlent déjà dans les années 30 : comment les sociétés déstabilisées par le système de marché se sont-elles réfugiées dans la sécurisation fasciste¹⁶) soit la démocratie peut être approfondie, élargie, renforcée. Les associations peuvent contribuer à la seule issue souhaitable en développant cette coopération conflictuelle (jamais simple mais possible) sur laquelle arrimer les nouvelles politiques publiques.

¹⁴ Le rôle de l'enquête au sens de Dewey est également développé dans OGIEN A. et LAUGIER S., *Le principe démocratie. Enquête sur les nouvelles formes du politique*, La Découverte, Paris, 2014.

¹⁵ Sur les liens entre communs et économie sociale ou solidaire, se référer à NYSSESNS M. et PETRELLA F., « ESS et ressources communes : vers la reconnaissance d'une diversité institutionnelle. Interpellations croisées », dans *Revue française de socio-économie*, 2015/1 (n° 15) et MORTIER Q., « Le pouvoir des mots : les (biens) communs », dans *SAW-B*, 2013, disponible sur www.saw-b.be.

¹⁶ Karl Polanyi est un historien de l'économie et économiste hongrois dont la pensée s'oppose à celle de Hayek. Il est notamment l'auteur du livre « La Grande Transformation », publié en 1944.

La rencontre s'est donné comme sujet les relations entre associations et Etat. Comme l'a fait remarquer en conclusion Marthe Nyssens, en Belgique, cette relation a une longue histoire. La construction de notre Etat social ne peut pas se comprendre sans cette longue tradition de coopération conflictuelle. Trop souvent, en mettant en avant le binôme Etat-Marché, on oublie la place des associations.

Dans ce cadre ancien, la nature des pressions qui s'exercent de l'Etat vers les associations a changé, au moins en partie. On parle ainsi parfois d'isomorphisme public, autrement dit les associations qui ne se différencient plus du secteur public, avec une certaine tendance bureaucratique par un respect des normes et d'un volume d'activité qui a pu brider l'innovation sociale. Aujourd'hui, on parlerait plutôt d'une tendance à l'isomorphisme marchand, notamment du fait que l'Etat donne comme injonction aux associations de ressembler aux entreprises à but lucratif. Ce qui fait que le type de pression change en partie. Ce qui est fondamental à ce niveau, c'est la mise en concurrence. Celle-ci a toujours été plus ou moins vécue entre associations. Désormais, elle est ouverte à tout type d'opérateur, aussi au secteur privé à but lucratif. Et on va dire dans cette idéologie néolibérale qu'il y a bien sûr une place pour les associations, puisque ce sont des entreprises. Mais ce qui est gommé, c'est leur identité, leur spécificité. Service public, association ou entreprise privée sont tous des prestataires de services. C'est le cas dans les appels d'offre et dans les financements donnés à l'utilisateur qui peut choisir le prestataire de son choix. Dans un tel cadre, il y a toujours une injonction à la performance, ce qu'on peut comprendre lorsqu'il s'agit de financement public. Evidemment, toute la question est de savoir comment mesurer cette performance, comment évaluer la qualité ? A ce propos, des normes nouvelles apparaissent qui tentent d'appréhender les résultats et impacts sociaux. Or, elles n'y arrivent pas. Le critère de remise à l'emploi de minimum 50 % après un passage en EFT n'a, par exemple, aucun sens en tant que tel. La réplique est donc d'arriver à mettre en place des démarches de mesure de l'utilité sociale ou évaluation de l'impact social¹⁷.

La menace est donc bien celle de la concurrence généralisée (ou soit disant généralisée), par laquelle on occulte d'une part la dimension politique des associations et d'autre part leur contribution à l'intérêt général. Il est clair que les associations ne pourront pas survivre si elles ne montrent pas leur contribution à l'intérêt général, ce qui les distingue du secteur privé à but lucratif.

Dans un contexte davantage entrepreneurial, qui pousse les associations à davantage de professionnalisation, quelle place reste-t-il pour l'innovation sociale ? L'innovation sociale portée par le secteur associatif n'est pas une pratique neuve. A la fin du XIX^e siècle et au début du XX^e siècle, les associations ont vraiment montré leur capacité à innover. Certains témoignages d'acteurs associatifs montrent que le contexte n'y est plus aussi favorable. L'innovation sociale reste cependant possible. Il faut à ce sujet souligner les différentes racines de l'entreprise sociale capable d'innover : associations à dimension entrepreneuriale (notamment dans l'insertion socioprofessionnelle), nouvelles coopératives (circuits courts, énergie), services publics dynamiques, entrepreneuriat social (en particulier des porteurs de projet venant du secteur privé et ne se limitant pas à du social business). Que nous montrent les pratiques de ces différents acteurs ? Toutes ont leur texture particulière. Mais quelle que soit leur racine, quelques caractéristiques communes se retrouvent parmi les initiatives qui arrivent à innover.

¹⁷ Voir nos analyses sur le sujet, dont la dernière est intitulée « Evaluation de l'impact social : de quelques clarifications et craintes », dans SAW-B, 2014, disponible sur www.saw-b.be.

Avec uniquement des ressources marchandes, l'innovation ne fonctionne pas ou alors au prix d'une sélection des défis sociaux en fonction de leur capacité de solvabilisation sur le marché (ce qui revient à en exclure la grande majorité). Les ressources quasi-marchandes (venant de l'Etat mais attribuées par mise en concurrence) sont intéressantes mais ne suffisent pas. Par exemple, le financement des EFT est tellement standardisé qu'il n'offre pas la possibilité d'innover socialement, comme en atteste le cas du Trusquin. Toutes les études le montrent (qu'elles viennent des écoles de management ou des écoles des sciences sociales), les entreprises sociales qui réussissent hybrident différentes ressources : marchandes, volontaires et publiques (permettant une certaine marge de manœuvre). De plus, les partenariats et la capacité à sortir des cloisonnements sont des facteurs clés. Par exemple, dans le cas de Alôdgi, la mise en relation des usagers, des pouvoirs publics locaux, des PME locales, du secteur associatif.

L'innovation sociale ne concerne pas que les nouveaux biens et services. Le risque des discours actuels à ce sujet est de négliger les innovations institutionnelles à l'intérieur (en repensant les espaces de démocratie existants, y compris à travers la gestion de tensions) ou au-delà des organisations (en mettant dans l'espace public les problématiques qui nous touchent tous comme la santé mentale ou l'insertion socioprofessionnelle parmi beaucoup d'autres). Le rôle des fédérations et plateformes est très important de ce point de vue. De plus, l'innovation passe aussi par la co-construction de nouvelles normes privées (comme dans le cas du Community Land Trust) ou publiques (comme l'évolution du cadre de l'insertion socioprofessionnelle).

Pour finir, relevons que la fertilisation des savoirs est cruciale. Ce qui se joue dans les espaces associatifs est un enjeu économique au sens large. Les associations pourraient s'exclamer : « On fait aussi de l'économie ! ». A ce sujet, l'étiquette « entreprise sociale » présente le risque de considérer les associations comme des prestataires de services identiques aux autres mais aussi l'avantage d'affirmer que les associations sont aussi des acteurs économiques. Mais il y a un autre enjeu essentiel, c'est celui de la démocratie et, donnant le dernier mot à Polanyi, du réencastrement de l'économie dans la société.

UNE RECHERCHE QUI NOUS RASSEMBLE

En organisant une telle rencontre et en publiant aujourd'hui le compte rendu, l'intention de SAW-B était tout d'abord de donner accès à une pensée particulièrement revigorante (celle de Jean-Louis Laville et Anne Salmon) à laquelle nous souscrivons et de commencer à se l'approprier collectivement. Réunir à la fois des chercheurs universitaires, des responsables et travailleurs associatifs, des représentants des pouvoirs publics, des fédérations n'était évidemment pas un fait du hasard. En outre, dès l'entame de la rencontre, une invitation a été lancée aux participants à faire un premier pas en vue de « faire mouvement pour une alternative économique et sociale¹⁸ », ensemble, dans la foulée de la réflexion. Un appel à proposition a ainsi été lancé à l'assemblée en vue de « transformer l'essai », c'est-à-dire de proposer une action collective en lien avec la possibilité de résistance et riposte associative aux politiques néolibérales. Bref, une invitation à développer l'innovation sociale également dans le registre institutionnel et inter-institutionnel.

C'est ainsi que trois associations (CESEP, SAW-B et SMart) ont décidé de se lier en vue d'entamer une recherche commune et collective. Il s'agira de faire le point sur la situation en Wallonie et à Bruxelles en ce qui concerne l'évolution vers des politiques publiques néolibérales et les formes que prennent et questions que posent les tentatives de résistance et ripostes associatives (le terme association étant pris au sens large). Ce collectif voudrait explorer les projets de sociétés que nos organisations et « métiers » (l'action socioculturelle et l'insertion socioprofessionnelle, la création culturelle et l'entrepreneuriat social au moins) contribuent à promouvoir. Il s'agira aussi d'envisager comment les initiatives menées dans des secteurs d'activités entre lesquels la communication est réduite (la culture et la santé, par exemple) peuvent converger pour faire mouvement. Une hypothèse peut en effet être formulée en ce début de réflexion : observer d'un même regard l'évolution des politiques publiques vers davantage de néolibéralisme permet de lier entre elles des résistances et ripostes associatives a priori éparées. La démarche entamée devrait aboutir à la publication d'une étude en 2016 et à l'organisation d'un ou plusieurs événements pendant et au terme de la recherche. Dans cette optique, un appel est aussi lancé aux acteurs associatifs au sens large à réagir et contribuer à cette recherche. Pour qu'elle nous ressemble et nous rassemble.

¹⁸ SAW-B s'est récemment doté d'un plan stratégique ainsi intitulé.


LES ANALYSES DE SAW-B

Rédigées avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles, les analyses de SAW-B se veulent des outils de réflexion et de débat. Au travers de ces textes, SAW-B souhaite offrir la possibilité aux citoyens mais aussi, plus spécifiquement, aux organisations d'économie sociale de décoder – avec leurs travailleurs et leurs bénéficiaires – les enjeux auxquels ils sont confrontés dans leurs pratiques quotidiennes. Cette compréhension des réalités qui les entourent est essentielle pour construire, collectivement, les réponses et dispositifs adaptés aux difficultés rencontrées. Ces analyses proposent également aux travailleurs de l'économie sociale de poser un regard critique sur leurs pratiques et leurs objectifs mais aussi sur notre société, ses évolutions, nos modes de consommations, de production, de solidarité, etc.

Ces textes ne sont pas rédigés « en chambre » mais sont le résultat direct des interpellations des acteurs de terrain. Nous vous invitons à les prolonger en nous relayant vos interpellations, commentaires et propositions. Si vous le souhaitez, au départ d'un de ces sujets d'analyse, nous pouvons aussi co-organiser avec vous une animation sur mesure au sein de votre entreprise sociale ou de votre groupe citoyen.

Nos analyses sont disponibles sur notre site www.saw-b.be, à côté de nos études, où elles sont classées selon les thématiques suivantes :

- Contours, objectifs et fonctionnement de l'Economie sociale
 - o Définitions et objectifs de l'Economie sociale
 - o Fonctionnement de l'Economie sociale
 - o Démocratie économique et participation
 - o Frontières de l'Economie sociale
 - o Financement de l'Economie sociale
- Economie sociale et enjeux politiques
 - o Enjeux européens et internationaux
 - o Enjeux belges et régionaux
 - o Economie sociale et enjeux de société
- Economie sociale et travail
 - o Insertion socioprofessionnelle
 - o Sens du travail
- Produire et consommer autrement
 - o Distribution et alimentation
 - o Logement
 - o Services
 - o Environnement
 - o Culture



SAW-B (Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises) est un mouvement pluraliste pour l'alternative économique et sociale. Créée en 1981, l'ASBL rassemble les femmes et les hommes qui construisent une économie centrée sur le respect de l'humain et de l'environnement et non sur le profit. Ses membres représentent plus de 300 entreprises sociales - soit 15 000 travailleurs - en Wallonie et à Bruxelles : des ASBL, des coopératives, des fondations et des sociétés à finalité sociale actives dans de nombreux secteurs tels la culture, la formation, la santé, les énergies, les services à la personne, ...

SAW-B vise à défendre, représenter et développer l'économie sociale et les entreprises qui la composent. Elle est reconnue comme agence-conseil par la Wallonie et comme acteur d'éducation permanente par la Fédération Wallonie-Bruxelles. Toutes nos analyses sont sur www.saw-b.be