

Lab'Ho : Elles peuvent aussi valoriser leur capacité à accompagner les personnes éloignées de l'emploi dans leur intégration sur un poste donné. Elles savent faire cela, alors que l'entreprise classique a plutôt rigidifié ses processus. Ne devraient-elles pas démontrer à leurs partenaires ce qu'ils gagneraient à coopérer activement avec le secteur de l'ESS, en termes de business, de ressources humaines et d'ancrage territorial, moyennant une juste rémunération ?

HS : Certainement, et leur développement passe par des mutations culturelles et d'organisation, des deux côtés. Les entreprises classiques engagées avec succès dans les clauses sociales sont celles qui ont positionné leur fonction Achats comme un axe stratégique. Quant aux SIAE, leur approche commerciale pourrait être plus offensive. L'avenir de ce secteur nécessite certes qu'elles soient adossées à la puissance publique, mais aussi qu'elles prennent leur modèle économique en main. Elles doivent assumer cette orientation, ce qui ne veut pas dire renoncer à leurs objectifs sociaux.

Lab'Ho : Sur l'aspect des aides publiques, la commande publique permet de garantir un certain nombre de choses. Faudrait-il aller jusqu'à réserver des marchés aux SIAE ?

HS : Un acheteur ne fonctionne pas sur ces bases. Il a un besoin, rédige un cahier des charges, technique et social, lance un appel d'offres, voit comment ses fournisseurs répondent puis attribue ou non des marchés. Réserver des marchés a des effets pervers, certains y voient de l'injustice, d'autres viennent demander leur dû. C'est la démarche volontaire et la conviction qui doivent primer, voire la co-construction entre l'entreprise et son fournisseur.

Lab'Ho : Sous-traiter à un fournisseur responsable, n'est-ce pas déjà bien ? C'est déjà accepter d'allouer des moyens au sujet et, si possible, en s'y intéressant et sans l'imposer.

HS : Il s'agit pour moi davantage de « partager sa responsabilité » avec ses fournisseurs que de la « sous-traiter ». L'Avise a pour objectif d'amplifier son rôle aux côtés des entreprises classiques pour faciliter ces démarches de co-construction et aider à en améliorer les résultats.

Lab'Ho : La communication positive peut aussi inciter à l'engagement volontaire dans les clauses sociales. On pourrait imaginer une notation qui désignerait publiquement les entreprises les plus performantes.

HS : Oui en effet. Globalement, le système n'arrive pas à être assez convaincant. Au-delà de la communication positive, la mesure de l'impact social demeure cruciale. Je travaille avec un groupe du G8 sur « l'investissement et l'impact social » et constate que les anglo-saxons ont une culture de la mesure plus forte que la nôtre. Nous pensons d'ailleurs parfois que nous n'avons pas d'obligation de résultats, mais seulement de moyens. Or, quand la puissance publique injecte 1 euro dans l'ESS, ce sont 2,3 euros qui reviennent à la collectivité. Le retour sur investissement est plus que positif. Il nous faut impérativement trouver un consensus sur quelques indicateurs d'impact, pour rendre compte à la collectivité de la valeur ajoutée sociale produite ensemble. Et être capables de le communiquer en racontant des histoires simples, qui parlent à tous, au patron de PME comme à celui d'une SIAE ou au grand public.