

**Les partenariats sociaux dans l'insertion par l'activité  
économique :  
une innovation sociale susceptible de réduire l'exclusion  
professionnelle ?**

Philippe SEMENOWICZ

Agrégé de sciences sociales ; docteur en sciences économiques

Enseignant à l'Université Paris-Est Créteil

Chercheur associé au laboratoire ERUDITE/Chaire ESS-UPEM

5<sup>ème</sup> colloque international du CRISES

Des émergences à la reconnaissance – Trajectoires d'innovation


Montréal, 6 et 7 avril 2017

# Plan de l'exposé

- Problématique
- Cadre théorique
- Méthodologie
- Résultats

# Le secteur de l'insertion par l'activité économique

- 3 critères de définition de l'IAE (loi du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions)
  - l'IAE s'adresse à des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales ou professionnelles particulières
  - l'IAE propose à ces publics des contrats de travail à durée déterminée en vue de faciliter leur insertion sociale et professionnelle
  - l'IAE propose également à ces publics des modalités spécifiques d'accueil et d'accompagnement
- Principe de l'IAE : combiner production économique et mission sociale.
- 6 types de SIAE : entreprises d'insertion (EI), associations intermédiaires (AI), entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI), ateliers et chantiers d'insertion (ACI), régies de quartier (RQ) et groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ)
- Ces SIAE peuvent être considérées comme des entreprises sociales au sens du réseau EMES (Gardin *et al.*, 2012).



Entreprises et insertion  
Collaborer et coproduire  
sur le territoire



Ministère  
du Développement  
Économique  
MEDEP



CNEP  
La Fédération



CNGE  
GEIQ

avec le concours d'IMS Entreprendre pour la Cité



# Problématique

- Les collaborations entre SIAE et entreprises commerciales entrent dans le champ des « cross-sector social partnerships » (Waddock, 1988 ; Selsky et Parker, 2005 ; Seitanidi, 2010 ; *Journal of Business Ethics*, 2010 ; Crane et Seitanidi, 2014)
- Ces partenariats sociaux correspondent à une innovation sociale au sens de la Social Innovation Review de Stanford qui met l'accent sur la co-production entre secteurs (Phills et al., 2008)
- Question de départ : pourquoi et comment SIAE et entreprises commerciales collaborent-elles ?

Tableau 5 : les motifs des partenariats sociaux dans l'IAE

<b>Formes prises par les partenariats sociaux</b>	<b>Objectifs des entreprises commerciales</b>	<b>Objectifs des SIAE</b>
Achat responsable	Engagement volontaire à des fins sociétales et/ou de communication	Obtention de contrats commerciaux (prestation ou mises à disposition)
Clauses sociales dans les marchés publics	Conformité à l'obligation contractuelle imposée par l'acheteur public	Obtention de contrats commerciaux (prestation ou mise à disposition)
Opérations conjointes d'orientation, de formation ou de sélection de la main-d'œuvre	Résolution d'un problème de gestion des ressources humaines	Accès à l'emploi de personnes en fin de parcours d'insertion
Joint-ventures sociales	Engagement volontaire à des fins sociétales et/ou de	Accès à des ressources financières, humaines et

Tableau 6 : les analyses théoriques des partenariats sociaux

	<b>Objet</b>	<b>Mécanismes</b>	<b>Impact des partenariats sociaux</b>
<b>Approches fonctionnalistes</b>	Mettre en évidence les potentialités des partenariats sociaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- réduction des coûts (O'Regan et Oster, 2000)</li> <li>- accès à des ressources (Huxham, 1996 ; Austin, 2000 ; Austin et Seitanidi, 2012)</li> </ul>	Positif
<b>Approches dialectiques</b>	Souligner les contradictions inhérentes aux partenariats sociaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- isomorphisme institutionnel (Huybrechts et Nicholls, 2011, 2013)</li> <li>- dérive par rapport à la mission (Herlin, 2015)</li> </ul>	Négatif
<b>Approches en termes de compromis</b>	Dégager les conditions de pérennisation des partenariats sociaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestion des tensions (Di Domenico <i>et al.</i>, 2009)</li> <li>- résolution du pluralisme institutionnel (McInerney, 2015)</li> </ul>	Variable

## Le concept de « convention d'insertion »

- Choix d'un cadre théorique centré sur la question des modalités de coordination : l'économie des conventions (EC)
- Collaborations : confrontation d'entreprises dont les logiques sont différentes
- Nécessité d'un accord pour assurer la coordination
- Hypothèse : les collaborations entre entreprises commerciales et SIAE reposent sur des « conventions d'insertion »
- 2 objectifs de l'enquête de terrain :
  - identifier l'ensemble des « conventions d'insertion » soutenant les collaborations
  - comprendre comment telle ou telle « convention d'insertion » s'impose selon les collaborations



# Méthodologie

- 3 terrains d'enquête successifs :
  - un groupe d'insertion par l'activité économique majoritairement composé d'entreprises d'insertion (EI)
  - une entreprise de travail temporaire d'insertion (ETTI)
  - un groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ)
- Analyse de la documentation interne de chaque SIAE
- 49 entretiens semi-directifs, « singularisés »
- Démarche qualitative et compréhensive
- Pas de coupure entre théorie et empirie : posture abductive

## Les différents types de conventions d'insertion

<b>Nature de la convention</b>	<b>Civique-marchande</b>	<b>Civique-industrielle</b>	<b>Civique-connexionniste</b>
<b>Principe supérieur commun organisant l'entreprise commerciale</b>	Concurrence	Efficacité	Réseau
<b>Perception de la SIAE par l'entreprise commerciale</b>	Fournisseur	Formateur	Partenaire
<b>Attentes de l'entreprise commerciale vis-à-vis de la SIAE</b>	Réalisation d'une prestation	Résolution d'un problème de pénurie de main-d'œuvre	Participation à une organisation flexible
<b>Attentes de la SIAE vis-à-vis de l'entreprise commerciale</b>	Contrats commerciaux permettant de faire travailler les personnes en insertion	Embauche de la personne en insertion à l'issue de son parcours	Implication dans l'acquisition de compétences transférables par les personnes en insertion
<b>Contenu de la convention d'insertion</b>	Mise en emploi temporaire de personnes en situation d'exclusion professionnelle	Qualification à un métier dans l'optique d'un recrutement en interne	Développement de l'employabilité par accumulation d'expériences professionnelles

Tableau 8 : synthèse des monographies

	Groupe d'insertion par l'activité économique	Entreprise de travail temporaire d'insertion	Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification
Statut juridique de la SIAE	Associatif pour le groupe, avec filiales sous statut commercial (SAS)	Commercial (SARL)	Associatif (les adhérents étant exclusivement des entreprises commerciales)
Règles régissant la SIAE	Textes réglementaires sur l'IAE et projet social de l'association	Textes réglementaires sur l'IAE et procédures internes	Cahier des charges national des GEIQ et règlement intérieur
Nature de la « convention d'insertion » prise par les partenariats sociaux	Convention de qualité et convention constitutive d'entreprise	Convention de qualité	Convention constitutive d'entreprise
Achat responsable	Conventions civique-marchande et civique-connexionniste	Convention civique-marchande	
Clauses sociales dans les marchés publics	Convention civique-industrielle	Convention civique-marchande principalement, civique-industrielle et civique-connexionniste marginalement	Convention civique-industrielle évoluant vers civique-marchande et civique-connexionniste
Opérations conjointes d'orientation, de formation ou de sélection de la main-d'œuvre			Convention civique-industrielle
Joint-venture sociales	Conventions civique-industrielle et civique-connexionniste		

# Résultats

- Fragilité de la convention civique-industrielle
- Prégance de la convention civique-marchande
- Robustesse de la convention civique-connexionniste
  
- Enjeu des partenariats sociaux dans l'IAE : promouvoir des conventions d'insertion exigeantes en termes de capacitation
  
- Laville (2014) : une innovation sociale correspondant à une « solidarité faible »...  
... certes mais plus ou moins faible en fonction des compromis auxquels elle aboutit