

# L'ÉCONOMIE SOCIALE DOIT-ELLE ÊTRE AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE CLASSIQUE ?



## Analyse

Août 2010

Jean-Marie Coen  
Chargé de projets, SAW-B

Il apparaît régulièrement dans le discours politique l'idée que l'ES devrait, naturellement, « être au service de l'économie classique ». Cette idée revient dans les propos des hommes et des femmes politiques, mais aussi dans certains accords de gouvernement tel la déclaration de politique régionale wallonne ou dans des programmes d'action, comme dans la première version du programme Périclès. Mais aussi avec les Entreprises d'insertion vues comme des « sas » vers l'économie classique.

N'y aurait-il donc de vraie, de « bonne » économie que celle opérée par les entreprises classiques, c'est-à-dire... au profit du profit ? Ne peut-on imaginer qu'une autre vision aie droit de cité... et se développe ? C'est l'objet de cette analyse. Sans épuiser la question, nous interrogerons la vision de l'économie sociale qui se dégage de certains positionnements politiques. Nous verrons aussi le débat qui a lieu au sein du secteur sur le degré d'autonomie à atteindre, avec des points de vue variés.

## La vision de l'ES dans les textes législatifs

Pour analyse des positionnements politiques, nous nous limiterons à la situation en région wallonne, dans la mesure où il n'y a pas (encore?) d'ordonnance-cadre bruxelloise sur l'économie sociale. Dans la région de Bruxelles-capitale, l'économie sociale est principalement composée de structures d'insertion socioprofessionnelle. Les pouvoirs publics ont bien veillé à réglementer ces structures, mais sans aller jusqu'à définir une ambition plus vaste pour le « tiers-secteur ».

### a. Le décret wallon relatif à l'économie sociale

Pourrait-on dire que la vision d'une économie sociale au service de l'économie classique est présente « d'entrée de jeu », puisqu'elle se retrouve dans le récent décret wallon relatif à l'économie sociale (décret du 20 novembre 2008) ? Dès le premier article, il est en effet précisé (après l'énoncé des 4 principes fondamentaux) que « *par son action, l'économie sociale permet d'amplifier la performance du modèle de développement socio-économique de l'ensemble de la Région wallonne et vise l'intérêt de la collectivité, le renforcement de la cohésion sociale et le développement durable.* ». Si les objectifs « sociaux » de l'économie sociale sont bien présents, force est de constater que le législateur ne lui assigne pas l'objectif de développer « une autre économie », ou « un troisième secteur économique, à côté des secteurs privé et publics ».

Cette impression est renforcée à la lecture du second article du décret, qui énumère les dispositifs dont le gouvernement dispose pour « *dynamiser les entreprises d'économie sociale* ». On y précise que « *le gouvernement peut (...) proposer la mise en œuvre d'actions et de projets spécifiques* ». Parmi les conditions de ces projets éventuels: « *s'inscrire dans une logique de partenariat avec les acteurs économiques traditionnels* ».

## **b. Le programme Périclès**

Voilà donc posée dès l'abord une exigence de partenariat dans les projets du gouvernement wallon pour développer l'économie sociale. Dans la pratique, cette approche était déjà présente avant le vote du nouveau décret, puisque c'était un des objectifs du programme Périclès,<sup>1</sup> lancé par la Région wallonne en 2006.

Avec ce programme, il s'agissait de répondre à un problème considéré *a priori* comme pertinent : « *De nombreuses entreprises (PME et TPE) sont confrontées à des problèmes structurels de main d'œuvre, particulièrement pour des tâches nécessitant relativement peu de qualification, mais ne représentant pas un volume suffisant pour permettre la création d'emplois supplémentaires en interne. Par ailleurs, certains services aux entreprises restent encore relativement peu exploités (entretien des espaces verts, entretien des vêtements de travail, etc).* ».<sup>2</sup>

L'idée consistera à essayer ce modèle. Si la démarche semblait payante en termes de création d'emplois (mais pas forcément aisée à mettre en pratique : voir l'encadré), l'énoncé des activités envisagées situe clairement l'ambition du programme dans la sous-traitance et le service aux entreprises. C'est un débouché parmi d'autres, mais n'y a-t-il vraiment rien d'autre à envisager pour l'économie sociale ?

### **Les résultats contrastés du programme Périclès**

Pour sa première période (juin 2006-juin 2008), le programme Périclès prévoyait la création de 18 entreprises d'insertion et de 500 emplois. Si l'objectif en termes de création d'EI a bien été atteint, ce ne fut pas le cas par contre pour le nombre d'emplois : les chiffres se rapprochaient plutôt de 2-3 emplois par structure (Les objectifs ont donc été assouplis pour la deuxième tranche, qui vient de se terminer.)

Un des modèles de Périclès était le multiservices : des entreprises se mettent ensemble pour mutualiser leurs besoins, pour des fonctions qui ne nécessitent pas l'engagement d'un plein-temps dans chaque société. On recrée donc ainsi des horaires complets. « *C'est l'inverse de l'intérim, explique Gregory Berthet directeur de Syneco, puisqu'on recrée des CDI à temps-plein.* »

*Défi+* (dans le Hainaut occidental) était un de ces modèles. Mais il ne put être reproduit, car la réussite d'un *Défi+* reposait sur des facteurs locaux particuliers : un regroupement de chefs d'entreprises qui ont chacun donné un appui important au démarrage du projet. Ces conditions ne purent pas être retrouvées ailleurs. De plus, le développement d'activités multiservices par mutualisation des besoins sur les zonings industriels semble souvent malaisé, car il se déploie sur une zone limitée et ne permet donc pas un volume d'affaires suffisant à la survie de l'entreprise.

Par cette focalisation de Périclès sur le service aux entreprises, faut-il pour autant voir une volonté de mettre les structures d'économie sociale au service de l'entreprise classique ? Fabrice Adam, coordinateur de Credal Conseil, tempère cette analyse : « *En réalité, à la création du programme il s'agissait d'abord de trouver de nouveaux débouchés pour les entreprises d'économie sociale auprès des entreprises classiques. C'est donc le contraire d'une instrumentalisation.* »

Et si le programme n'a pas donné les résultats escomptés, Fabrice Adam incrimine surtout sa courte durée : « *Pour réussir à lancer de nouvelles activités, il faut travailler sur du plus long terme, et commencer par un travail de sensibilisation et de communication auprès des intercommunales, des partenaires sociaux et du Conseil supérieur de l'économie sociale. Ce travail de sensibilisation nous a pris beaucoup de temps.* »

1 Pour : Partenariat économique pour le redéploiement industriel et les clusters par l'économie sociale.

2 Communiqué de presse de la Région wallonne, « Gouvernement wallon : lancement du projet PERICLES (appel à projets pour les agences conseil en économie sociale) », 23 octobre 2006, <http://www.wallonie.be/fr/actualites/archives-des-actualites/gouvernement-wallon-lancement-du-projet-pericles-appel-a-projets-pour-les-agences-conseil-en-economie-sociale.html>

### **c Le plan Marshall « 2.vert »**

L'idée d'une économie sociale au service des entreprises classiques apparaît aussi à la lecture du plan Marshall 2.vert. L'économie sociale n'est citée qu'une fois, lorsqu'on parle de développer « l'économie verte ». Dans ce cadre, le gouvernement wallon envisage trois missions pour les entreprises d'économie sociale :

- 1/ « *mettre en œuvre des services d'appui au sein des parcs d'activités, via des entreprises d'insertion titres-services (services domestiques aux travailleurs, concentrant les déplacements à la zone d'activité économique)* » ;
- 2/ « *développer deux expériences pilotes de plateforme logistique de distribution urbaine à destinations des commerçants de centre-ville, via des entreprises d'insertion. L'expérience (...) visera le développement d'entreprises d'insertion actives dans la logistique de proximité en zone urbaine* » ;
- 3/ « *soutenir les entreprises d'insertion, actives dans les services d'appui (intégrant une approche « développement durable » aux activités économiques)* ».

L'objectif quantifié est la création de 15 entreprises d'insertion. Mais à nouveau, l'énoncé des projets affirme qu'il s'agit encore une fois de mettre les entreprises d'économie sociale au service des entreprises classiques.

### **d La déclaration de politique gouvernementale de la Région wallonne (2009-2014)**

La déclaration de politique régionale wallonne 2009-2014 semble à ce sujet moins loquace ; si elle comprend un grand nombre de points d'action, ils ne concernent pas le service aux entreprises classique par l'économie sociale. Tout au plus, la Région envisage-t-elle de « *sensibiliser les acteurs d'animation économique<sup>3</sup> aux services que les entreprises d'économie sociale peuvent offrir aux entreprises classiques* ».

Le Ministre Marcourt est pourtant revenu sur ce point lors d'une récente séance de questions parlementaires au Parlement wallon.<sup>4</sup> Interpellé par le député Christian Noiret (Ecolo) sur « *l'intérêt et la pertinence de populariser le modèle de l'économie sociale* ». Le Ministre de l'économie a précisé quelles seraient ses priorités parmi les nombreux éléments d'intérêt d'une déclaration de politique régionale « *particulièrement dense en ce qui concerne l'économie sociale* ».

Outre le développement des compétences de gestion dans l'économie sociale et la « *stabilisation des outils* » (c'est-à-dire la révision des décrets du secteur), la « *seconde priorité* » du ministre « *sera le développement de nouvelles activités* ». Ceci reprend les trois missions assignées à l'économie sociale dans le plan Marshall (« *comme l'intégration de l'économie sociale dans le champ de l'animation économique, le renforcement de l'implantation d'EI dans les zonings et la création de plateformes logistiques visant à désengorger les centres urbains.* »). Mais le Ministre a aussi présenté un nouveau projet, qui pourrait prendre la forme d'un « cluster », visant à « *stimuler les collaborations au sein de l'économie sociale, mais aussi de décloisonner l'économie sociale et entreprises classiques et de décloisonner centres de recherche et économie sociale.* »

### **e Comment interpréter ces positionnements ?**

Ces déclarations, programmes et plan d'actions révèlent donc bien cette conception d'une l'économie sociale « au service des autres ». Répétons le, un tel projet peut être pertinent en termes de création d'emplois, en particulier pour des personnes peu qualifiées. Mais est-ce ce type de dépendance que nous voulons pour l'économie sociale ? Les pouvoirs publics ne peuvent-ils pas soutenir une autre vision ?

---

3 Les intercommunales, mais aussi tous les acteurs présents à l'Agence de stimulation économique (ASE) : l'Union des classes moyennes, l'Union wallonne des entreprises, les Chambres de commerce et d'industrie...

4 Parlement wallon, session 2009-2010, compte-rendu intégral de commission n°152, Commission de l'Économie, du Commerce extérieur et des Technologies nouvelles, Mardi 29 juin 2010, pp. 40-42. Disponible sur [http://nautilus.parlement-wallon.be/Archives/2009\\_2010/CRIC/cric152.pdf](http://nautilus.parlement-wallon.be/Archives/2009_2010/CRIC/cric152.pdf)

Comment interpréter de tels positionnements de leur part ? La volonté de décroiser l'économie sociale est compréhensible, car après tout les entreprises d'économie sociale ne vivent, et surtout ne produisent pas des biens et services, sur une île, mais bien sur le marché. De plus nous ne souhaitons pas transformer l'économie sociale en une « réserve d'indiens ».

Mais ces déclarations politiques brillent surtout par ce qu'elles ne disent pas. Il n'y est pas question de développer « un tiers secteur », un secteur économique fort à part entière, dont la rentabilité première viendrait de ses activités propres.<sup>5</sup> C'est pourtant l'ambition qui habite (une partie) des acteurs de l'économie sociale. Cette envie de créer « une autre économie » n'est clairement pas présente dans les intentions affichées par les gouvernements wallon et bruxellois.

Pour autant, est-ce réellement l'intention des politiques que de cantonner l'économie sociale à des travaux de seconde zone, sans faire d'ombre aux entreprises « sérieuses » ? Ne doit-on pas y voir aussi une attitude défensive de la part des représentants politiques, qui craignent peut-être de fâcher les entreprises « classiques » ? (Celles-ci accusent en effet souvent l'économie sociale de leur faire de la concurrence et de leur prendre des marchés - c'est-à-dire, en clair, des occasions de profit.) Ou bien faut-il simplement conclure que nos gouvernants actuels ne partagent pas l'ambition d'une économie sociale forte, capable de marcher seule sur ses deux jambes ?

Mais au fait... est-ce bien là ce que désirent les acteurs de l'économie sociale ?

## L'avis des acteurs de l'économie sociale

A la vérité, l'avis des acteurs de l'économie sociale sur cette question est nuancé. Par la force des choses, le service aux entreprises classiques restera encore longtemps un débouché naturel pour bon nombre de structures. Ceci s'explique ne fut-ce que par un effet de nombre : les entreprises classiques étant ultra-majoritaires, elles représentent un gisement de clientèle dont une petite structure peut difficilement se passer.

### Le plan de relance des ETAs wallonnes

Cette situation concerne en particulier les ETAs. Traditionnellement, elles ont développé des activités de sous-traitance (mailing, logistique...) pour les entreprises classiques. Pour cette raison, les ETAs ont très fort ressenti l'impact de la crise économique de 2008. Les pouvoirs publics s'en sont émus et ont décidé de financer un « plan de relance », pour les aider à encaisser le choc, mais aussi à se diversifier en développant de nouvelles activités. La région wallonne a débouqué un million d'euros à cette fin. Un appel à projets est en cours jusqu'au mois d'octobre, coordonné par l'EWETA,<sup>6</sup> la fédération des ETAs wallonnes.

Sognia Angelozzi directrice de l'EWETA, nous explique la philosophie qui préside aux réflexions sur le « plan de relance » des ETA's wallonnes. « *Dans le choix des projets du plan de relance, on n'est pas partis d'une volonté d'autonomie, de ne plus être au service de l'économie classique. Si la place de l'économie sociale est dans le service aux entreprises, alors tant mieux, pas de problème.* » En pratique, « *dans nos entreprises aujourd'hui nous avons un mixte d'activités « stand alone » et de sous-traitance. Ceci s'explique parce que notre mission première, c'est de créer de l'emploi et de l'insertion.* » Clairement, dans le choix des projets du plan de relance, « *on ne se ferme pas à de la sous-traitance, au contraire. Par exemple, Delhaize a approché la fédération flamande des ETAs pour développer un projet ensemble.* »

Un tel avis s'explique, par le positionnement historique des ETA's. Néanmoins, le développement d'activités « *stand alone* » est également envisagé. Dans tous les cas, l'idée des ETAs est de procéder

---

5 Du moins quand l'activité économique choisie le permet : ceci n'est pas possible pour tous les projets d'insertion socioprofessionnelle, par exemple, ni pour les ETAs.

6 Entente wallonne des entreprises de travail adapté.

par regroupements d'entreprises autour d'un même projet, où chacune apporterait ses forces et ses moyens particuliers. Ceci devrait permettre de développer de nouvelles activités, qu'aucune ETA n'aurait la force de porter seule mais qu'elles peuvent par contre porter à plusieurs.<sup>7</sup>

Quant aux ETA's bruxelloises, elles observent la disparition des tâches simples (remplacées par la mécanisation ou délocalisées dans les pays émergents), ce qui les pousse à l'innovation. Une réflexion est également en cours en leur sein à ce sujet. Certaines ont d'ores et déjà opté pour de nouvelles activités ou des recherches de marchés plus stables : avec des offres en toitures vertes, alimentation saine... ou encore via une présence sur les marchés publics.

## **L'importance historique du secteur de l'insertion**

La réflexion prend un relief particulier quand on envisage le secteur de l'insertion socioprofessionnelle. S'il n'est nullement majoritaire, il occupe bel et bien le devant de la scène médiatique et surtout obtient un soutien massif des pouvoirs publics. Avec le développement des politiques de mise à l'emploi, on parle parfois d'instrumentalisation de l'économie sociale par les pouvoirs publics. Et il est vrai que les opérateurs de l'insertion ont parfois ce sentiment d'être utilisés pour rendre leurs publics « employables » dans les entreprises classiques.

C'est pourtant oublier le projet initial de ces structures, qui était d'offrir un emploi à ceux dont le marché du travail ne voulait pas ou plus.<sup>8</sup> La recherche d'un renforcement de moyens propres reste une préoccupation, et est parfois en route dans certains secteurs (par exemple dans celui de l'éco-construction). D'après Fabrice Adam, la menace d'une raréfaction des subsides (consécutive aux ennuis budgétaires des Etats...) pourrait accélérer la quête de ressources propres.

## **Un manque d'esprit d'entreprendre ?**

Mais développer une économie sociale autonome, présente sur tous les marchés et capables de détecter des niches d'activités où déployer sa conception d'une autre manière d'entreprendre, ne sera possible qu'avec l'aide d'entrepreneurs. Or, les responsables d'agence conseil en économie sociale ressentent souvent la difficulté de trouver des « porteurs de projet ». A cet égard, Fabrice Adam et Gregory Berthet incriminent tous deux le manque d'esprit d'entreprendre en Belgique (phénomène qui n'est d'ailleurs pas du tout propre à l'économie sociale). « *Aux Etats-Unis, on juge communément qu'il faut avoir fait deux faillites pour réussir à lancer une entreprise*, explique Gregory Berthet. *Par contre en Europe, la sanction de l'échec pour un entrepreneur est très forte.* » Hélas, ce constat est posé depuis des décennies, sans qu'on ne voie rien qui change...

Il faut également incriminer l'attitude des pouvoirs publics, poursuit Gregory Berthet : « *Quand il va chercher son agrément, l'entrepreneur a souvent le sentiment qu'il est considéré a priori comme un malhonnête. Il doit d'abord prouver ses bonnes intentions, avant d'être félicité pour avoir créé une activité.* » Au final, Gregory Berthet voit ces deux éléments se renforcer l'un l'autre. « *D'une part, les pouvoirs publics positionnent en effet l'économie sociale au service des entreprises classiques. Mais d'autre part, les entrepreneurs d'économie sociale ont tendance à se placer dans les dispositifs soutenus par les pouvoirs publics. Ils doivent donc se plier aux objectifs de ceux-ci.* »

Néanmoins, le succès de l'appel à projet *ImpulCera* (qui vise à détecter de nouveaux porteurs de projets et à les soutenir dans l'étude de faisabilité et le lancement de leur entreprise) permet d'espérer. Cet appel à projet attire en tous cas des cadres, des employés et des jeunes qui désirent donner du sens à leur activités, construire un projet d'entreprise qui mette l'humain au centre.<sup>9</sup>

---

7 La réflexion sur les projets précis est toujours en cours à ce jour.

8 Voir notre analyse sur les emplois durables: « **Des emplois durables dans l'insertion ? Ou une économie pour tous ?** », avril 2010. Disponible sur : [http://www.saw-b.be/EP/2010/A1004-Emplois\\_durables\\_insertion-SAW-B.pdf](http://www.saw-b.be/EP/2010/A1004-Emplois_durables_insertion-SAW-B.pdf)

9 [www.impulcera.be](http://www.impulcera.be)

## Dans la pratique, les changements sont en cours

Il est vrai que l'économie sociale s'empare déjà de nouveaux marchés, investit déjà des niches d'avant-garde, et plus largement développe des circuits économiques autonomes. Et les politiques pourraient soutenir autrement et mieux ces efforts. L'économie sociale s'adresse déjà directement au consommateur final, qu'il soit particulier ou entreprise, sans passer par la case de la sous-traitance. Elle gagnerait à amplifier cette tendance en son sein.

Des exemples existent et ils pourraient se multiplier. Bien sûr, tous les secteurs ne sont pas sur le même pied d'égalité à cet égard. Les entreprises d'insertion et entreprises de formation par le travail qui se sont lancées dans l'éco-construction atteignent rapidement une part majoritaire de rentrées propres. Un tel résultat est bien plus difficile à atteindre dans des structures d'insertion actives dans le maraîchage, par exemple, car l'activité et sa rentabilité diffèrent bel et bien.

Les « éoliennes citoyennes », construites par des coopératives d'épargnants, se multiplient également. Si leurs résultats sont aujourd'hui soutenus par les « certificats verts », il n'empêche que l'énergie verte est sans conteste un secteur d'avenir, et dont la rentabilité n'est pas à démontrer. Quant aux réussites dans le domaine du recyclage, elles sont aussi à souligner.

### L'ES portée par ses valeurs

Si l'économie sociale veut renforcer son autonomie, il lui faut sans doute amplifier ce mouvement vers l'innovation, ce développement de nouvelles filières, dans des niches où les caractéristiques de l'économie sociale et ses valeurs lui donnent un avantage concurrentiel : l'éco-construction, les éco-matériaux, les énergies renouvelables, le bio maraîchage, la mobilité douce...

Les valeurs de l'économie sociale la poussent en effet, à chercher le plus de cohérence possible entre ses activités et ses finalités. Les entreprises sociales se soucient également de l'impact de leur production sur la société et l'environnement. La prise en compte de ces facteurs les amène à réfléchir à des activités respectueuses de l'homme et de la planète. Du coup, les entreprises d'économie sociale qui désirent se diversifier ou se reconvertir se tournent vers ce type d'activités.

La démocratie interne, la volonté d'associer toutes les parties prenantes de l'entreprise, permettent aussi aux entreprises d'économie sociale de détecter les attentes des travailleurs, des clients, des bénéficiaires et d'en tenir compte. De plus, avec une finalité qui constitue le centre de l'activité ou à tout le moins son but ultime, les entreprises sociales mettent le profit au service de leur finalité. Le profit sert alors à servir les besoins et les attentes de la société ou des membres de l'entreprise, ce qui nécessite bien souvent d'innover pour inventer des solutions aux problèmes rencontrés et aux enjeux dévoilés.

Mais l'économie sociale innove encore dans des secteurs d'activités où sa présence est déjà assurée : l'aide aux personnes, l'accueil des personnes âgées, l'accueil de la petite enfance, l'hébergement des personnes handicapées. Là, ses valeurs l'aideront à concevoir des services plus en prise avec les besoins des gens, à proposer des offres qui prennent en compte les attentes citoyennes pour plus de participation, de mixité sociale, d'accessibilité.

Le mouvement vers une diversification et un renforcement de l'économie sociale est donc bel et bien enclenché. Il revient tant aux fédérations qu'aux agences-conseils de le soutenir, de l'accompagner, aux politiques de l'encourager et le financer.

### Une réflexion bien à l'œuvre

Enfin, au-delà des réussites individuelles de certaines entreprises ou de certaines filières, une manière d'amplifier le mouvement serait peut-être de développer, entre structures d'économie sociale, des

circuits économiques intégrés. Une telle réflexion est en cours pour le secteur de l'éco-construction. Mais elle se déploie aussi plus largement.

Lors d'un récent petit-déjeuner de l'économie sociale<sup>10</sup>, divers intervenants ont abordé le sujet. Ainsi, le président de la FETAL (fédération des ETA de la province de Liège) a expliqué les efforts de leurs membres pour « *se distinguer des autres entreprises : on tend à ne plus faire tous la même chose. Selon nous, pour garantir l'avenir de l'insertion en termes d'investissement (de moyens à trouver), si on veut une place, il faut aller dans des métiers de niche. Dans mon entreprise, nous avons par exemple dégagé des moyens pour nous lancer dans le secteur pharmaceutique. Quand vous dites à des partenaires, privés ou publics, que vous faites ça, ça donne une image forte de l'insertion.* »

Luc Demeester, directeur de la MIRENA, a renchérit, car son équipe mène depuis longtemps une réflexion sur ces thèmes. « *Si l'économie sociale s'organisait de manière entrepreneuriale, on pourrait constituer la troisième voie dont tout le monde rêve. Il faut aller au-delà de l'insertion, il y a des marchés très ouverts dans lesquels on pourra se lancer. On parle souvent d'une logique sociale, mais on peut aussi penser autrement. On parle de grappes : pourquoi pas imaginer que des secteurs moins rentables soient adossés à des secteurs plus rentables : les énergies renouvelables, le B2B, etc.* »

Dans cette recherche d'innovation, Axel Godin, directeur de Travail et Vie et vice-président de la FE-BRAP, la fédération bruxelloise des entreprises de travail adaptée a toutefois attiré l'attention sur la nécessité de prendre aussi en compte les réalités internes de l'entreprise lorsque sa première mission est l'insertion : « *Au niveau commercial, ça nous arrive de trouver un nouveau marché, mais les ressources humaines nous disent « ce n'est pas pour nous », les moniteurs également... Donc respecter les gens que nous avons, mais aussi les faire évoluer. Mais la réflexion vaut aussi dans l'autre sens : on s'est parfois rendu compte à l'expérience que nos gens pouvaient faire certaines tâches alors qu'on ne l'aurait pas soupçonné.* »

La réalité est toujours un savant jeu d'équilibre, et on n'accroîtra pas l'autonomie de l'économie sociale en un jour. Mais la réflexion est en marche dans de nombreuses structures. C'est toujours un bon début.

---

10 Le 23 juin 2010 à Namur. Le débat était consacré aux emplois durables dans l'insertion.