

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics : Le financement des services de proximité à finalité sociale*

- Deux éléments: l'hybridation des ressources et un secteur encore en plein chantier où se côtoient souvent le pire et le meilleur.
- Construire la politique de financement = une tâche complexe, car le décideur politique arrive toujours dans un second temps (dans la réaction plutôt que dans la pure initiative)
- Quand la volonté de création d'emplois à tout prix devient une priorité absolue, le risque de distorsion des fonctionnements augmente considérablement.
- Mouvement de va-et-vient entre les acteurs de terrain et les choix politiques pour y répondre → complexité du financement des services de proximité à finalité sociale.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- *Un financement hybride pour un secteur toujours en chantier*
- La première difficulté réside dans la multiplicité des sources et des types de financement.
- La multiplicité des niveaux de pouvoirs et de compétences que nous connaissons en Belgique ajoute encore à la complexité du système.
- Enfin, le nombre important de missions que l'on assigne aux services de proximité à finalité sociale entraîne avec lui une démultiplication des sources de financement.
- Certaines d'entre elles sont structurelles, d'autres sont ponctuelles
- Certaines sont accordées à la structure en fonction de ses finalités, d'autres dépendent du statut du travailleur engagé et d'autres encore sont accordées à l'utilisateur.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- Deux observations:
  - d'une part, l'intérêt stratégique d'adosser le développement d'un service de proximité à une structure existante, sorte de «mère porteuse» qui pourra apporter son expertise en matière de sources de financement
  - d'autre part, pour le, ou les, responsable(s) du projet, la nécessité impérieuse d'une expertise en gestion administrative et financière ainsi qu'une connaissance précise des mécanismes de financement.
- ***Des choix politiques qui influencent directement le secteur***
- Une deuxième difficulté est liée aux choix politiques qui ne correspondent pas toujours aux exigences du terrain.
- Certaines structures ne trouvent donc aucun financement, ou un financement insuffisant et non structurel.
- Elles doivent soit se résoudre à s'insérer dans des cadres qui ne sont pas appropriés à leur action, soit à développer d'autres stratégies.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- ***Un choix politique fort : la création d'emplois***
- Infléchir les courbes croissantes du chômage est une obsession partagée par tous les responsables politiques occidentaux.
- Les services de proximité apparaissent alors comme une niche, un gisement d'emplois à fort potentiel.
- Ce choix est lourd de conséquences. Mais cette prépondérance engendre des effets pervers d'importance.
- Multiplication des missions qui n'est compensée que par une seule subvention → distorsions fonctionnelles et, dans certains cas, de véritables dysfonctionnements.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- Par ailleurs, il faut observer que les promoteurs de projets participent eux-mêmes aux côtés parfois « schizophrènes » des dispositifs de subventionnement et de leur mode de justification.
- Avec leurs enjeux et leurs moyens respectifs, décideurs politiques et promoteurs de projets participent donc de façon très complémentaire à maintenir et développer un système de financement au sein duquel il y a souvent un décalage entre les missions officielles et les moyens mis en œuvre pour les remplir.
- Poser ainsi les choses suscite de nombreuses questions en termes de modes d'évaluation pour l'efficacité des services mais aussi, par rapport à la compréhension que peuvent en avoir les bénéficiaires et les travailleurs.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- *Des appels à projets*
- Nos décideurs valorisent les actions mesurables et quantifiables et les résultats visibles à court terme.
- Les «projets pilotes » sont une manière d'y arriver → pas d'intervention structurelle.
- Dans certains cas, on ne cesse de réinventer ce qui existe. L'essentiel est que cela paraisse neuf.
- Ainsi, les promoteurs de projets doivent sans cesse renouveler leur emballage et leur présentation en y apportant les dernières touches « tendances ».
- L'insécurité du service et des emplois qui y sont liés est une conséquence directe de cette manière de fonctionner.
- Mais les projets pilotes peuvent donner lieu à un financement structurel par après et ils stimulent la créativité.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- *Identifier de nouveaux besoins et...les faire reconnaître comme tels*
- Beaucoup de services relèvent d'une certaine forme de «génération spontanée».
- Ensuite, demandes de soutien, d'abord ponctuelles puis de plus en plus récurrentes.
- Les demandes vont, viennent et s'adaptent aux conditions et aux cadres posés par les instances de financement.
- Parfois, les fragilités inhérentes aux projets émergents leur sont fatales.
- Une stratégie possible, c'est la politique du coucou.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- *«Une structure mère»*
- La «mère porteuse » pourra assumer la prise en charge de la phase de mise en route et, grâce à son « filet de sécurité», permettra souvent de pousser plus loin les prospectives innovantes avec les inévitables prises de risque que cela implique.
- Ces apports de sang neuf sont d'ailleurs essentiels pour alimenter la dynamique des entreprises sociales mais impliquent toujours un très fort investissement personnel des promoteurs.
- Au-delà de la toute relative sécurité que la structure «mère» peut apporter, il faut encore que les porteurs des nouvelles initiatives aient la capacité de construire le projet en élaborant, d'emblée, une structure financière viable, du moins après quelques années.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- Enfin, toutes sortes de questions qui ont trait à la gestion des ressources humaines
- Les pionniers ne sont pas toujours les meilleures personnes pour diriger la mise en place effective de la structure.
- Parfois, l'agrément et/ou la subvention viendra alimenter un système qui marie emploi bénévole et emploi salarié.
- Les services de proximité sont peut-être un gisement d'emplois mais pas toujours exclusivement d'emplois rémunérés.

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les pouvoirs publics*

- ***Mouvements, institutionnalisations et indépendances***
- Tandis que les structures s'installent et se développent avec d'inévitables rigidités liées à leurs règles de contrôle, les réseaux continuent à frémir ou à s'agiter en inventant au quotidien de nouvelles formes de solidarité.
- A force d'obstination et de combat, les solidarités du passé et tous ceux qui les ont fait vivre ont débouché sur les modalités actuelles de financement et de subvention.