

VISION SUR LES SOINS, LE BIEN-ÊTRE, LA CULTURE, LA FORMATION & L'EMPLOI



	04	CHAPITRE 1 Pourquoi cette vision ?
CHAPITRE 2 Le "pourquoi" de la qualité et de l'accessibilité dans les soins, le bien-être, la culture, la formation et l'emploi	06	
	10	CHAPITRE 3 Le "comment" de la qualité et de l'accessibilité dans les soins, le bien-être, la culture, la formation et l'emploi.
CHAPITRE 4 Une offre basée sur les besoins	12	
	20	CHAPITRE 5 Une approche holistique et transversale des soins, de l'aide et des services
CHAPITRE 6 Une collaboration avec le secteur public et commercial visant à un renforcement mutuel	24	
	28	CHAPITRE 7 Un entrepreneuriat orienté sur le bien-être et l'émancipation tant de l'individu que de la société
CHAPITRE 8 Pourquoi l'Unisoc ?	32	
	38	ANNEXE Services offerts par les secteurs de soins, du bien-être, de la culture, de la formation et de l'emploi
BIBLIOGRAPHIE Références des sources d'inspiration	44	



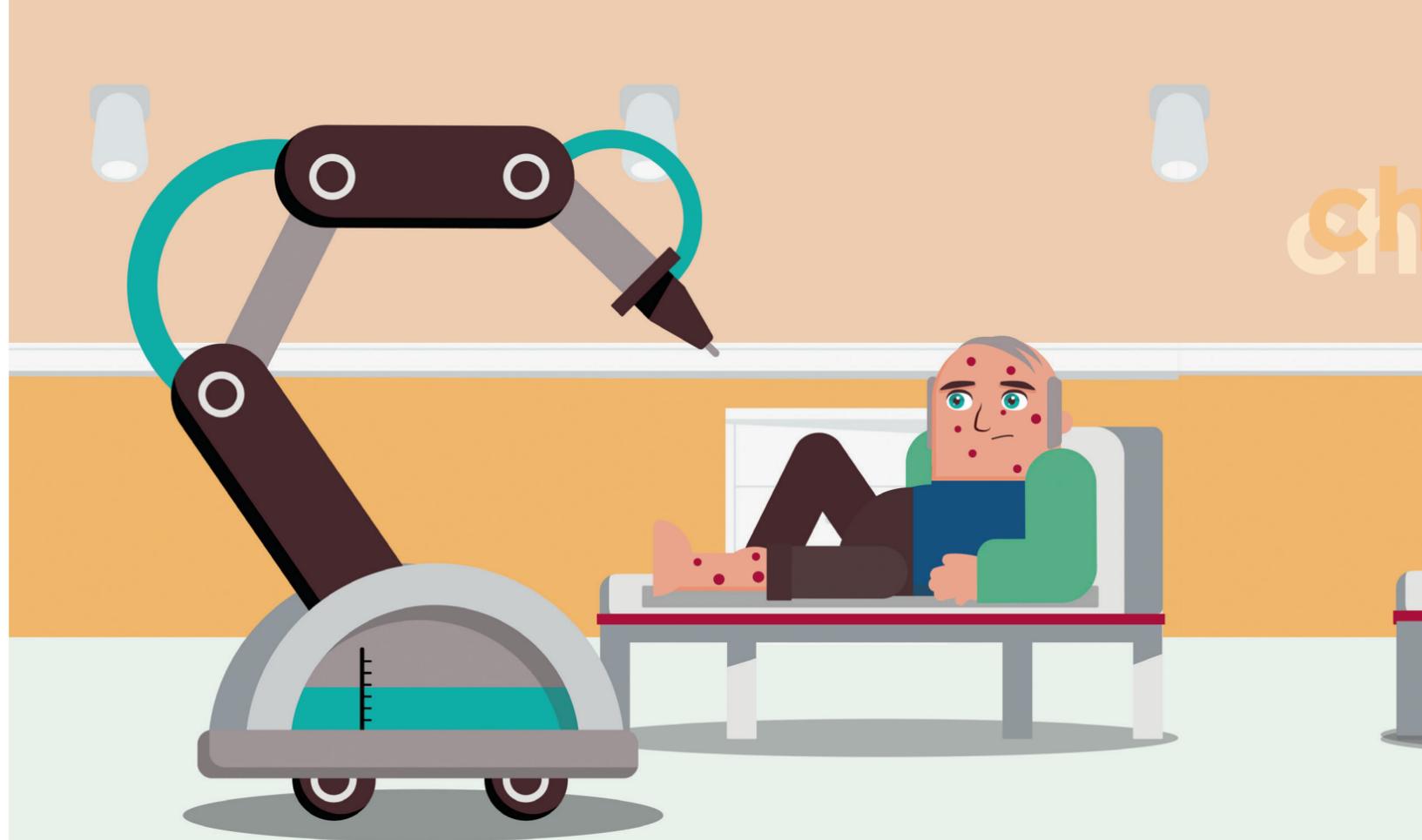
chapitre 01

POURQUOI CETTE VISION ?

Nous avons tendance à ne plus être conscients de ce qu'être dans le besoin sans trouver d'accès aux services et aux structures de soutien appropriés signifie. Cette situation résulte principalement des énormes efforts réalisés par nos entrepreneurs et par leurs collaborateurs engagés. Et au fait que nous considérons les prestataires de soins, d'aide et de services – les membres de l'Unisoc – et les soins et services qu'ils proposent comme une évidence.

Cette « évidence » constitue également un danger, ou, sous un angle plus positif, un défi. En effet, une « évidence » n'est plus guère discutée et est donc plus aisément négligée. En témoigne le désinvestissement continu de l'Etat dans la protection sociale au sens large du terme. Les responsables politiques semblent ne pas/plus réaliser que des coupes budgétaires engendrent des conséquences très concrètes sur la prestation de soins, d'aide et de services. ▶

Et c'est là que se situe le défi de l'Unisoc. Remettre en cause cette évidence en rappelant explicitement pour quelles raisons la qualité et l'accessibilité des soins, du bien-être, de la culture, de la formation et de l'emploi sont essentielles. En démontrant de quelle manière obtenir cette qualité et cette accessibilité. Il s'agit du message sur lequel nous voulons nous concentrer et que nous continuerons à répéter.



chapitre 02

LE "POURQUOI" DE LA QUALITÉ ET DE L'ACCESSIBILITÉ DANS LES SOINS, LE BIEN-ÊTRE, LA CULTURE, LA FORMATION ET L'EMPLOI

Parce qu'un "triple A" social est une nécessité tant sociale qu'économique ...

Aspirer à une population saine, au sens large du terme, doit être le mot d'ordre de toute société qui se respecte. Chaque secteur relevant des soins, du bien-être, de la culture, de la formation et de l'emploi y apporte une contribution essentielle.

Les services que proposent les secteurs d'activité des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un

handicap professionnel font partie intégrante de notre quotidien. Les parents qui déposent leurs enfants à la crèche ou à l'école, les enfants qui confient leurs parents dépendants à des services de soins à domicile ou à une maison de repos et de soins, les donneurs de sang, les amateurs de culture qui visitent un musée, les membres d'un mouvement de jeunesse ou de clubs sportifs, chacun de nous en visite à un être cher à l'hôpital, ... nous utilisons tous les services mis à notre disposition par les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi! ▶

Des services de qualité et accessibles – et ce dans chacun de ces secteurs d'activité – garantissent des citoyens en bonne santé, aptes au travail, dynamiques, bien formés, actifs et créatifs. En résumé : une société saine et inclusive.

Une société saine et inclusive est le résultat d'une conjonction entre bien-être physique, psychique et social. En effet, le « bien-être » n'est pas seulement la conséquence d'une bonne santé physique et psychique, mais est également déterminé par les possibilités d'épanouissement culturel, social, économique et politique.

Des soins, du bien-être, de la culture, de la formation et de l'emploi de qualité et accessibles constituent également d'importants instruments de politique socio-économique. Ils procurent la résilience nécessaire à la société pour faire face aux chocs financiers et économiques.

Depuis des années, les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes

souffrant d'un handicap professionnel constituent un facteur de croissance économique stable. Y compris depuis la crise économique de 2008.

Les prestations de soins et de services dans ces secteurs ne sont possibles que grâce à l'investissement quotidien de quelque 665.000 collaborateurs engagés, représentant environ 17 % de l'emploi. Depuis le début du XXI^e siècle, leur nombre a doublé. Les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel représentent donc un employeur important, dont le poids économique ne cesse de croître.

La part de ces secteurs dans la valeur ajoutée, l'output et la consommation intermédiaire a respectivement augmenté de 20 %, 25 % et 34 %. Ce taux de croissance dépasse de plus de 30, 40 et 50 points de pourcentage la moyenne de l'économie belge².

”

Ce taux de croissance dépasse de plus de 30, 40 et 50 points de pourcentage la moyenne de l'économie belge.

¹ Pour une liste exhaustive des secteurs d'activité soins, action sociale, culture, formation et emploi, nous vous renvoyons à l'annexe.

² Output : la valeur vénale des biens et services réalisés par secteurs des soins, du bien-être, de la culture, de la formation et de l'emploi; consommation intermédiaire : l'utilisation par ces secteurs de matières premières et d'outils achetés auprès d'autres secteurs d'activité ; valeur ajoutée : la différence entre l'output et la consommation intermédiaire, la rémunération des travailleurs en constitue un élément important (Verso, 2016, p. 8).



chapitre

03

LE "COMMENT" DE LA QUALITÉ ET DE L'ACCESSIBILITÉ DANS LES SOINS, LE BIEN-ÊTRE, LA CULTURE, LA FORMATION ET L'EMPLOI

Pour que les soins, le bien-être et les services puissent pleinement jouer leur rôle de stabilisateur social, financier et économique, leur qualité doit être optimale et leur accessibilité universelle.

L'Unisoc estime que cette qualité et cette accessibilité peuvent être garanties en appliquant et respectant les quatre principes suivants : ▼

01

Une approche holistique et transversale des soins, de l'aide et des services fournis

02

Une collaboration avec le secteur public et commercial visant à un renforcement mutuel

03

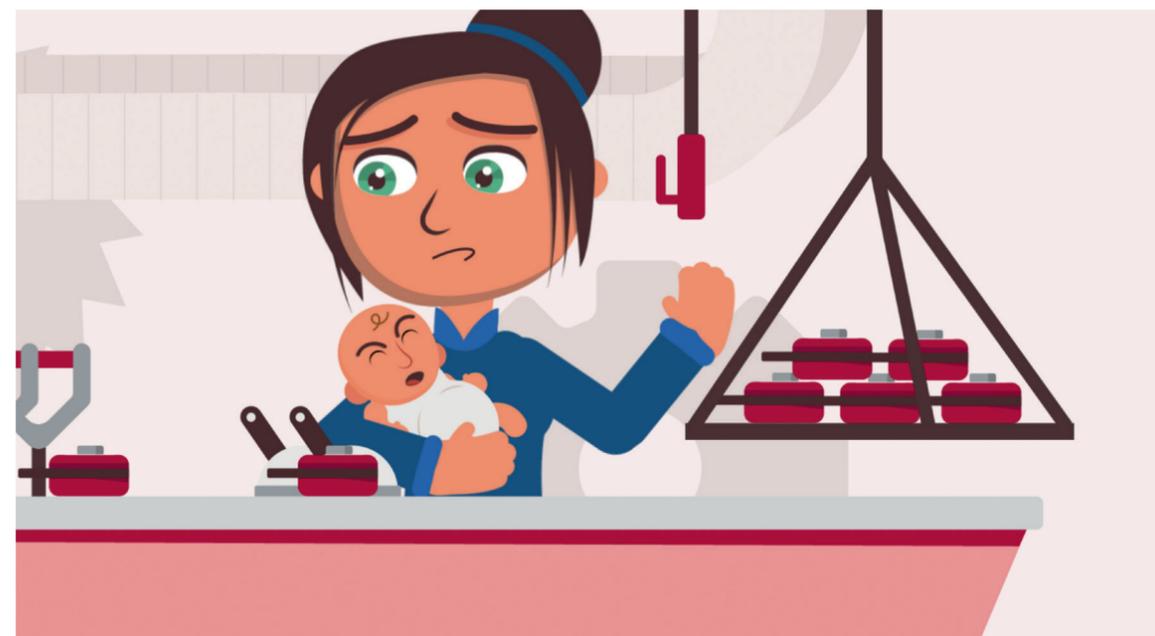
Une offre basée sur les besoins

04

Un entrepreneuriat orienté sur le bien-être et l'émancipation tant de l'individu que de la société

chapitre

04



UNE OFFRE BASÉE SUR LES BESOINS

Une prestation de soins, d'aide et de services innovante, performante et professionnelle se fonde sur les besoins et non sur les possibilités financières des utilisateurs. L'exclusion des plus faibles sur le plan socio-économique et/ou des citoyens qui ont les besoins les plus lourds, est inacceptable. ▼



L'accessibilité des secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel n'est possible que par un financement solidaire. Un financement solidaire implique que le citoyen ne doive pas prendre en charge la totalité du prix de revient. Les dépenses à la charge du citoyen sont maintenues à un niveau abordable. Le reste est couvert par des ressources sociales et fiscales générales, financées par la solidarité.

La quote-part de la société dans le financement de ces secteurs s'élève actuellement à 55,3 % en Belgique. Ce qui signifie également que la quasi moitié du financement, c.-à-d.

€ 20,8 Mrd, provient d'autres sources (les ménages, les échanges intermédiaires,...).

Et soulignons-le : le co-financement solidaire des secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel ne constitue pas un cas isolé ! La terminologie peut être différente, mais la quasi-totalité des secteurs commerciaux bénéficient également d'une manne financière considérable provenant des différents niveaux de pouvoir, pour éviter une contraction des marchés ou des produits trop chers en raison de coûts de production élevés. ▼

Soutenir les secteurs des soins, du bien-être, de la culture, de la formation et de l'emploi ne constitue pas une dette pour les générations futures, mais bien un investissement solidaire afin de préserver la cohésion sociale ainsi que de garantir l'émancipation et la qualité de vie des citoyens.

Pourquoi un financement solidaire ?

Un financement solidaire est nécessaire parce que le principe de l'offre et de la demande ne fonctionne pas en tant que mécanisme organisationnel des prestations de soins, d'aide et de service. La simple application des règles de l'offre et de la demande à ces services ne mène pas à une allocation efficace des moyens disponibles. Un modèle alternatif s'impose alors ! Les services offerts par les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel sont en effet caractérisés par ce que l'on nomme dans le jargon une « asymétrie d'information ». Par asymétrie d'information, on entend



La solidarité produit aussi des effets externes positifs dans les prestations de soins, d'aide et de services.

la situation dans laquelle l'une des parties est mieux informée des caractéristiques du service.³ L'asymétrie d'information induit souvent un comportement opportuniste. Plus souvent encore dans les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel du fait que le coût des services proposés y dépasse souvent les capacités financières personnelles :

- Le marché se limite alors aux acteurs (lisez : les citoyens fortunés) et/ou aux segments (par exemple : dans le secteur des maisons de repos et de soins, proposer exclusivement la fonction hôtelière, à l'exclusion de la fonction de soins, généralement plus chère) les plus intéressants.

- La qualité des soins, de l'aide et des services réellement fournis est alors réduite par rapport à la qualité initialement proposée puisque les deux ne peuvent faire l'objet d'une comparaison satisfaisante. Le problème de ce comportement « opportuniste » se pose d'autant plus dans les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel que les frais de sortie y sont assez élevés pour le citoyen, complexifiant ainsi la possibilité de changer de prestataire de soins, d'aide ou de services.⁴

Les règles de l'offre et de la demande n'empêchent donc pas les excès. Un entrepreneuriat fructueux dans les secteurs d'activité des soins, du bien-être, de la culture, de la formation et de l'emploi requiert dès lors l'application de règles différentes. Un entrepreneuriat fructueux dans les secteurs des soins, du bien-être, de la culture, de la formation et de l'emploi exige que les pouvoirs publics lui prêtent main-forte afin de garantir une qualité et une accessibilité universelle.

La solidarité produit aussi des effets externes positifs dans les prestations de soins, d'aide et de services. Par effets externes positifs ou externalités, on entend que leur utilité (le profit, la valeur) surpasse le simple profit individuel. La société dans son ensemble en tire parti : des citoyens en bonne santé sont indispensables à une économie performante, des services de soins à domicile réduisent les dépenses de soins de santé, les crèches facilitent la participation des parents au marché du travail, les ini-

³ Cette asymétrie découle de la nature du produit, ce qui en complique l'évaluation (notamment les services avec un contenu relationnel ou technologique de haute valeur) et/ou des circonstances dans lesquelles les services sont fournis (principalement parce que la personne qui paie et la personne qui bénéficie du service ne sont pas nécessairement les mêmes).

⁴ Soit parce que la demande dépasse l'offre : quitter un prestataire de services amène généralement le citoyen sur une liste d'attente d'un autre prestataire. Soit en raison du contenu relationnel fort des services : l'achat de soins et de soutien n'est pas une décision instantanée, mais est souvent le fruit de la construction d'une relation de confiance avec le prestataire de soins, d'aide ou de services.

tatives de cohésion sociale et d'éducation populaire ont un effet émancipateur sur les citoyens et favorisent leur engagement et leur influence ...

Ces effets externes positifs justifient que les pouvoirs publics prennent les mesures nécessaires pour rendre ces prestations de soins, d'aide et de services accessibles à tous, ou encore pour éviter que des citoyens en soient exclus uniquement parce que le coût de ces mesures dépasse leurs capacités financières personnelles.

Un financement solidaire pour quels soins, quelle aide et quels services ?

La délimitation des soins, de l'aide et des services qui doivent être financés par la solidarité est moins l'objet d'un débat économique que d'un débat social. C'est la société qui détermine les soins, l'aide et les services dont elle estime qu'il est souhaitable, voire nécessaire, de mettre à disposition de chacun, quelles que soient ses capacités financières. Et nous devons constater que l'on se tourne actuellement bien plus vers la société pour apporter une réponse aux demandes de soins, d'aide et de services. Auparavant, les familles nombreuses constituaient un « mécanisme d'assurance de première ligne ».

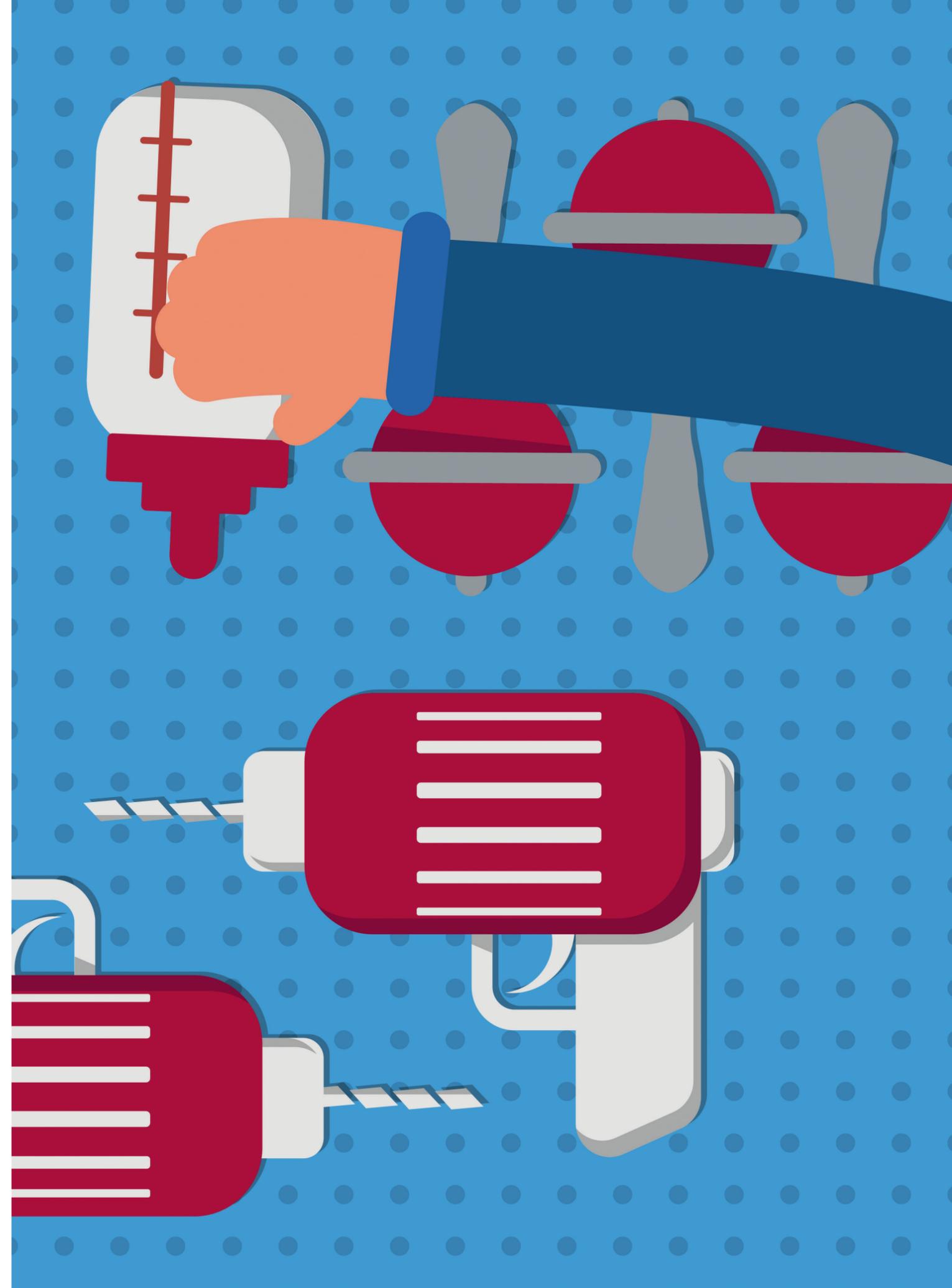
L'Unisoc est fermement convaincue du fait que l'ensemble des besoins sociaux ne peut être satisfait par un marché axé sur la rentabilité et la compétitivité. Une population en bonne santé et la cohésion sociale sont assu-

rément des objectifs tout aussi importants et indispensables. La notion de « santé » mérite ici une interprétation beaucoup plus large que la seule absence de maladie ou de handicap. Elle inclut également, outre l'état physique, le bien-être mental et spirituel, la participation sociale et le fonctionnement quotidien. Bref : la qualité de vie au sens large.

Un financement solidaire est-il soutenable ?

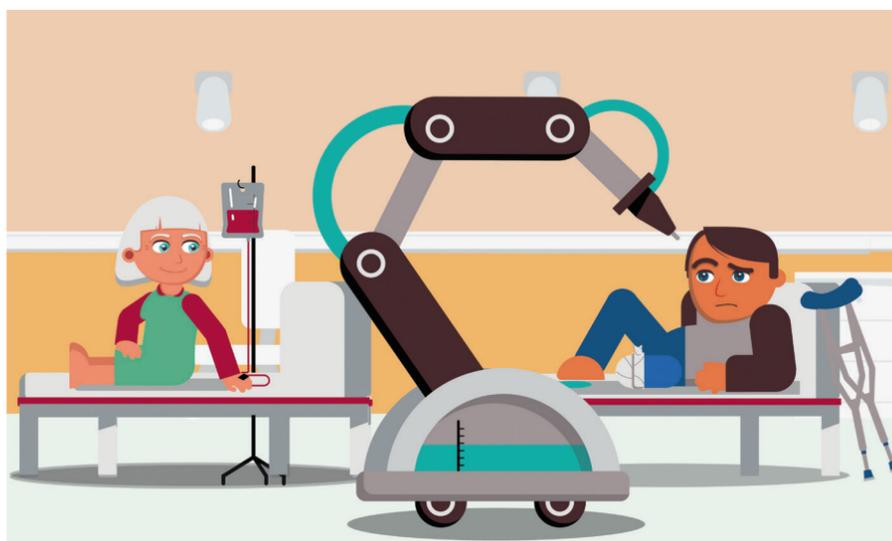
Nous entendons souvent dire qu'un financement solidaire des prestations de soins, d'aide et de services est difficilement tenable dans le contexte économique actuel connaissant un écart croissant entre les charges et les ressources de la société. Mais cet écart trouve-t-il son origine dans la situation financière et économique ou dans les choix politiques et sociaux ? Nous ne pensons pas que nous vivions aujourd'hui dans une Belgique globalement plus pauvre qu'avant. Par contre, nous constatons que les choix économiques et budgétaires actuels sont interpellants, principalement sur l'importance accordée aux prestations de soins, d'aide et de services.

Ceci étant dit, les entrepreneurs dans les soins, le bien-être, de la culture, la formation et l'emploi doivent eux aussi s'adapter à l'évolution du contexte socio-économique et politique dans lequel ils opèrent. Il est nécessaire d'adapter et d'améliorer continuellement notre modèle de prestations de soins, d'aide et de services.



chapitre

05



UNE APPROCHE HOLISTIQUE ET TRANSVERSALE DES SOINS, DE L'AIDE ET DES SERVICES

Des soins, de l'aide et des services de qualité et accessibles impliquent que l'utilisateur individuel soit toujours considéré comme une personne à part entière. Que les différences de caractère et d'antécédents, les besoins et qualités spécifiques soient pris en compte. Cette perspective dite holistique implique une collaboration entre l'ensemble des parties impliquées dans les soins, l'aide et les services : l'utilisateur, son environnement social, les professionnels et l'institution. Cette forme de collaboration, nous l'appelons transversalité.

L'utilisateur

Les prestations de soins, d'aide et de services gagnent en efficacité lorsque l'utilisateur y contribue activement et a le sentiment d'être respecté et impliqué.

Cette vision s'oppose à la tendance actuelle par laquelle les soins, l'aide et les services sont devenus victimes d'une

organisation concentrée à outrance sur l'efficacité et sur un style de management d'affaire, ancré dans des règles contraignantes et dans des procédures. L'attention et le temps qualitatif tellement nécessaires disparaissent alors. Avec pour conséquence que l'utilisateur exige davantage d'attention à sa singularité et à ses émotions, sur base d'humanité et de chaleur.

Cette vision suppose un changement de paradigme et l'abandon de l'idée du « client central » au profit de l'idée de l'« utilisateur partenaire ». L'utilisateur n'est plus le centre d'attention passif : il doit être impliqué et avoir une voix à part entière en tant que partenaire. Cela implique aussi que l'utilisateur doit faire preuve d'une attitude responsable dans son recours aux soins, aide et services afin de préserver la viabilité du système à long terme. ►

”
L'utilisateur exige davantage d'attention à sa singularité et à ses émotions, sur base d'humanité et de chaleur

L'utilisateur considéré comme un partenaire implique également le maintien du libre choix qui caractérise notre système de soins, d'aide et de services : les citoyens doivent être libres de choisir l'institution/organisation à laquelle ils s'adressent. Dans de nombreux autres pays, ce choix n'existe pas : le domicile détermine strictement l'endroit où l'utilisateur doit par exemple se rendre pour l'enseignement ou les soins de santé. En Belgique, le libre choix incite les organisations à proposer des soins, de l'aide et des services de qualité. A défaut, les utilisateurs partent ailleurs. Ce qui peut entraîner une perte de ressources financières. Cet environnement concurrentiel exerce donc une pression favorable sur la qualité.

Pour que l'utilisateur puisse pleinement profiter de ce libre choix, il est important qu'il ait une bonne connaissance des soins, de l'aide et des services disponibles. L'attention qu'accorde l'institution/organisation à la capacité de l'utilisateur de déterminer ses besoins ainsi que la meilleure réponse à y apporter, constitue dès lors également un élément fondamental de soins, d'aide et de services de qualité et accessibles.

Le réseau social

Notre réseau social joue un rôle important dans notre épanouissement et nous permet de prendre (de manière optimale) notre vie en main.

Auparavant, les citoyens recherchaient des liens ou des piliers sociaux plus larges. Aujourd'hui, la solidarité a évolué vers un cercle plus étroit, dont nous avons les rênes. Pensons à l'engagement quotidien et désintéressé des nombreux bénévoles et aidants proches.

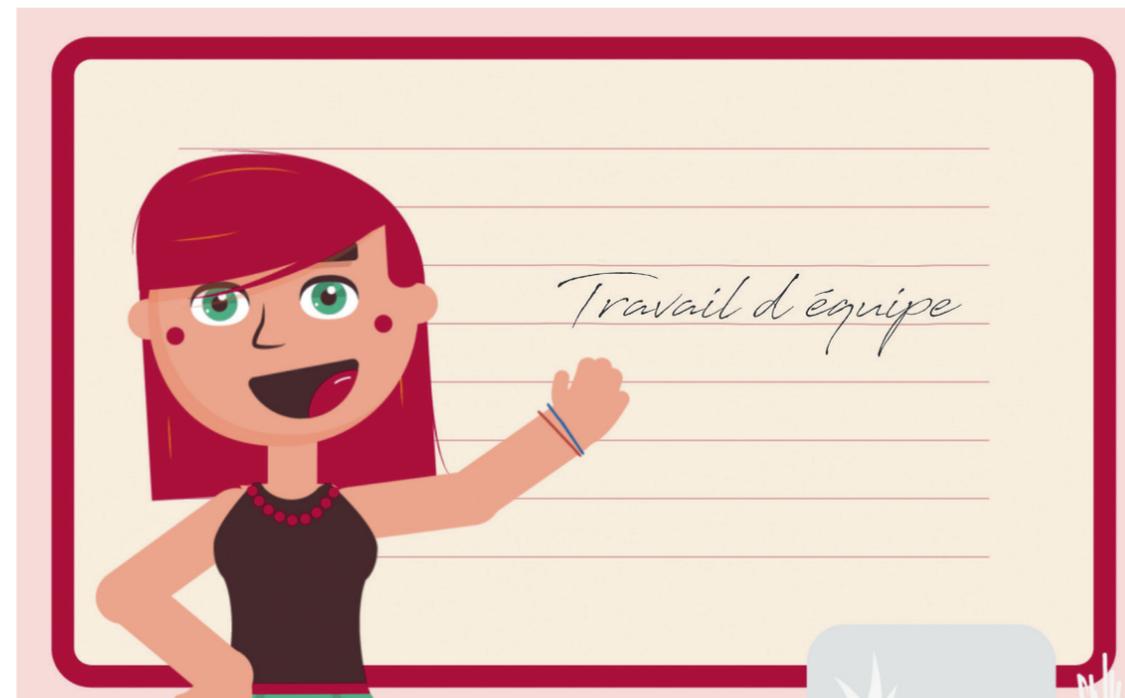
Le dévouement, le temps et l'énergie de ces milliers de bénévoles et aidants proches permettent de renforcer le niveau des soins, de l'aide et des services offerts (tant au niveau de l'ampleur que de la qualité). Il est donc de notre devoir de soutenir activement ces activités bénévoles : une plus grande autonomie et une plus grande co-autonomie doivent contribuer à maîtriser la demande croissante et l'augmentation du coût des soins, de l'aide et des services.

Les activités développées par le réseau social constituent un complément aux tâches des professionnels dans la réalisation d'une bonne prestation de soins, d'aide et de services. Néanmoins, le réseau ne peut remplacer les soins, l'aide et les services professionnels. Une telle situation impliquerait une dérive vers un modèle dans lequel des structures de qualité ne constitueraient plus une responsabilité politique. Un modèle de charité dans lequel les personnes nécessitant des soins ou de l'aide devraient s'estimer 'heureuses' d'avoir un réseau social à même de les aider. Pas de réseau ? Pas de chance ! L'inégalité s'en trouverait renforcée.

Le professionnel

Les compétences et la motivation des professionnels constituent des facteurs déterminants dans la qualité des soins, de l'aide et des services. Ceci implique que les entreprises doivent faire preuve de respect vis-à-vis de l'engagement de leurs collaborateurs.

Ce respect se manifeste par une gestion du personnel combinant aussi bien des facteurs de motivation extrinsèques qu'intrinsèques. Un statut attrayant sur le plan de la



rémunération et des conditions de travail est bien entendu important (moteur extrinsèque). Mais il est tout aussi important que les travailleurs aient une emprise maximale sur la manière dont ils effectuent leur travail. Esprit d'équipe, organisation en tant que lieu d'apprentissage, culture de concertation et retours rapides sont des conditions déterminantes dans ce cadre. Ceci permet d'émettre les directives professionnelles nécessaires sans les charger pour autant de règles inutilement contraignantes. Les professionnels prennent plaisir dans leur travail et la motivation s'en trouve renforcée (moteur intrinsèque).

Ce respect s'obtient également grâce à une politique stimulante de formation, permettant par exemple aux collaborateurs de transformer la digitali-

sation progressive en un outil à même de répondre plus adéquatement et plus rapidement à la demande croissante de soins et d'aide. Le temps ainsi libéré permet de redonner une place centrale au contact, à l'émotion et à la chaleur humaine dans les soins, l'aide et les services.

Enfin, pour développer des soins, de l'aide et des services adaptés aux besoins, nous devons en outre stimuler à nouveau une approche multidisciplinaire. Ceci implique une volonté de collaborer de manière optimale par-delà les spécialités, sans tomber dans une concurrence mutuelle négative.

Les entreprises

Il revient aux entreprises actives dans les soins, le bien-être, les activités

socio-culturelles, la formation et l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel de créer un réseau réunissant les parties impliquées et facilitant ainsi la prestation de soins, d'aide et des services.

- Les entreprises impliquent l'utilisateur et son réseau social dans des prestations de soins, d'aide et de services sur mesure.
- Les entreprises sont des organisations évolutives : elles offrent la marge de manœuvre, la formation et le support nécessaire aux professionnels afin qu'ils puissent proposer des soins et des services adéquats et se développer.



chapitre

06

Les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel constituent un pilier nécessaire à une société résiliente et réactive. Au même titre qu'un secteur public régulé et qu'un secteur marchand d'acteurs commerciaux assumant leurs responsabilités. Cet état de fait est parfaitement illustré par la citation suivante d'Henry Mintzberg :

« I'm delighted to get many of my goods and services from the private [profit] sector and much of my protection and infrastructure (law enforcement, highways, and so on) from the public sector. And I generally look to the plural sector [social profit] for the best of my professional services – higher education, hospital care – even when they are funded by the public sector and supplied by the private sector. We just have to be careful not to mix these sectors up, by allowing the dogma of the day to carry activities away from the sector where they function most appropriately. I no more want a private [profit] company patrolling my streets that I want a government department growing my cucumbers. And please keep the politicians and the businesspeople at arm's length from the education of our children. »⁵

Ces trois composantes doivent être fortes et équilibrées afin de construire une société stable, inclusive et saine. Regarder par-delà les murs de son propre secteur et s'ouvrir à l'expérience et aux facteurs de succès des autres secteurs apporte de nouvelles perspectives et pos-

UNE COLLABORATION AVEC LE SECTEUR PUBLIC ET COMMERCIAL VISANT À UN RENFORCEMENT MUTUEL

sibilités. Le cloisonnement ne profite à personne : nous devons oser abattre les barrières et ouvrir les portes pour autant que nous continuions à respecter l'essence même de l'entrepreneuriat dans les soins, le bien-être, la culture, la formation et l'emploi.

Juxtaposition au lieu de subordination

Les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel sont et se sont trop souvent considérés comme des constructeurs de ponts entre le citoyen (l'individu), les pouvoirs publics et le secteur commercial. Cette qualification doit cependant être actualisée !

Des ponts présupposent des piliers sur lesquels ils reposent. Des ponts impliquent, en d'autres termes, une certaine hiérarchie. Le secteur industriel est généralement considéré comme la base de notre prospérité et les secteurs actifs dans les soins, l'aide et les services en seraient dérivés. Cette manière de voir les choses doit être révisée de toute urgence ! D'un point de vue économique, la production matérielle n'est pas plus précieuse ou nécessaire que la production immatérielle.

Illustrons ce postulat à l'aide de l'exemple suivant : sans l'industrie, la société ne dispose pas des moyens nécessaires au développement de l'enseignement, des soins de santé ... Mais sans une population polyglotte et saine, le capital humain nécessaire au fonctionnement de l'industrie fait également défaut !

Collaboration avec le secteur public

Nous l'avons relevé : les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel ont besoin des pouvoirs publics pour entreprendre avec succès. Cet appui se présente sous différentes formes :

- Faciliter un financement solidaire afin de garantir l'accessibilité, comme nous l'avons abordé au point « Une offre basée sur les besoins »
- Créer un cadre politique veillant à la qualité des soins, de l'aide et des services offerts
- Élaborer des instruments de mesure adaptés, reflétant correctement l'output des soins, de l'aide et des services

offerts et étayant ainsi des décisions politiques objectives

Les pouvoirs publics doivent créer un cadre politique qui garantit (1) la disponibilité, (2) l'accessibilité non financière, (3) l'accessibilité financière et (4) l'efficacité des soins, de l'aide et des services. Les pouvoirs publics doivent assurer l'accréditation des institutions, une tarification justifiée, la continuité des soins, de l'aide et des services, l'interdiction de sélectionner les bénéficiaires/utilisateurs et l'intégration locale et sociale des prestations de soins, d'aide et de services.

Ce cadre doit être identique pour tous les entrepreneurs. Il est ainsi possible d'éviter le 'cherry-picking', pratique par laquelle le preneur d'initiative ne s'intéresse qu'au groupe-cible le moins nécessiteux en termes de soins et d'aide, ou aux personnes les plus fortunées. Les pouvoirs publics doivent organiser une supervision efficace et effective, en traitant toutes les organisations sur un pied d'égalité et en appliquant les règles de manière uniforme.

Les principes de simplification et de transparence doivent constituer un fil conducteur, à chaque niveau de pouvoir, lors de l'élaboration de la réglementation. ▶

Les pouvoirs publics peuvent également favoriser la transparence dans la production des soins, de l'aide et des services par le développement d'instruments de mesure adaptés.

Le niveau de vie est généralement mesuré à l'aide du PNB. Un indicateur valable lorsqu'il s'agit de cartographier la production du secteur commercial, mais qui est loin de pouvoir offrir une image correcte du bien-être d'une société. Un système de mesure fiable, une boussole crédible, permettant d'étayer les objectifs stratégiques et les programmes pluriannuels est dès lors plus que jamais nécessaire.

N'oublions pas à ce propos que le mesurage ne peut devenir un objectif en soi, ce qui est trop souvent le cas aujourd'hui. Le mesurage doit rester un moyen d'améliorer la politique. À l'heure actuelle, le mesurage prend beaucoup trop de temps. Du temps qui n'est plus disponible pour les prestations effectives de soins, de services et d'aide. C'est d'autant plus vrai dans les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel, dont la responsabilité relève de plusieurs niveaux de pouvoir qui imposent tous leur propre monitoring.

Collaboration avec le secteur commercial

Les entreprises commerciales jouent un rôle important en matière d'innovation. Qu'elles soient technologiques ou non, celles-ci permettent

aux collaborateurs des secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel, de consacrer davantage de temps à l'être humain qui se cache derrière l'utilisateur.

Elles agissent également en tant que fournisseurs de produits et services ou comme sous-traitants pour les aspects plus commerciaux et/ou logistiques des prestations de soins, d'aide et de services. Durant la période 2000-2013, les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel sont ceux qui ont enregistré la plus forte croissance de consommation intermédiaire, c'est-à-dire la consommation de matières premières et d'outils achetés auprès d'autres secteurs d'activité. Les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi ont ainsi atteint une consommation intermédiaire de 22,2 Mrd d'euros en 2013, sur un total de 470,4 Mrd d'euros pour l'ensemble de l'économie belge. La part des secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel dans la consommation intermédiaire de l'économie totale est passée de 3,3 % en 2000 à 4,7 % en 2013, soit une croissance de 34 %.

Enfin, les entrepreneurs commerciaux et leurs collaborateurs sont aussi des utilisateurs de nos prestations de soins, d'aide et de services.

chapitre

07

UN ENTREPRENEURIAT ORIENTÉ SUR LE BIEN-ÊTRE ET L'ÉMANCIPATION TANT DE L'INDIVIDU QUE DE LA SOCIÉTÉ

La finalité des secteurs d'activité des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel est axée sur l'amélioration du bien-être et l'émancipation tant de l'individu que de la société.

Les prestations de soins, d'aide et de services ne peuvent se limiter à l'individu, ni même à l'entreprise, l'institution ou l'organisation. Il ressort également de la responsabilité de nos entrepreneurs d'influencer activement la société. À cet égard, nous devons en premier lieu nous focaliser sur les causes structurelles obligeant les personnes à recourir aux prestations de soins, d'aide et de services. « Nos demandeurs d'aide sont les canaris qu'on utilisait anciennement dans les mines. Lorsque nous voyons trop de canaris tomber, il ne suffit pas de nous occuper de ces oiseaux individuellement : nous devons également nous attaquer aux causes sous-jacentes. »⁷ Les entrepreneurs actifs dans les soins, le bien-être, la culture, la formation et l'emploi ont donc, en d'autres mots, une importante "fonction d'avertissement". Ils donnent à la société la résilience et la combativité nécessaire pour tenir tête à de nouveaux défis.

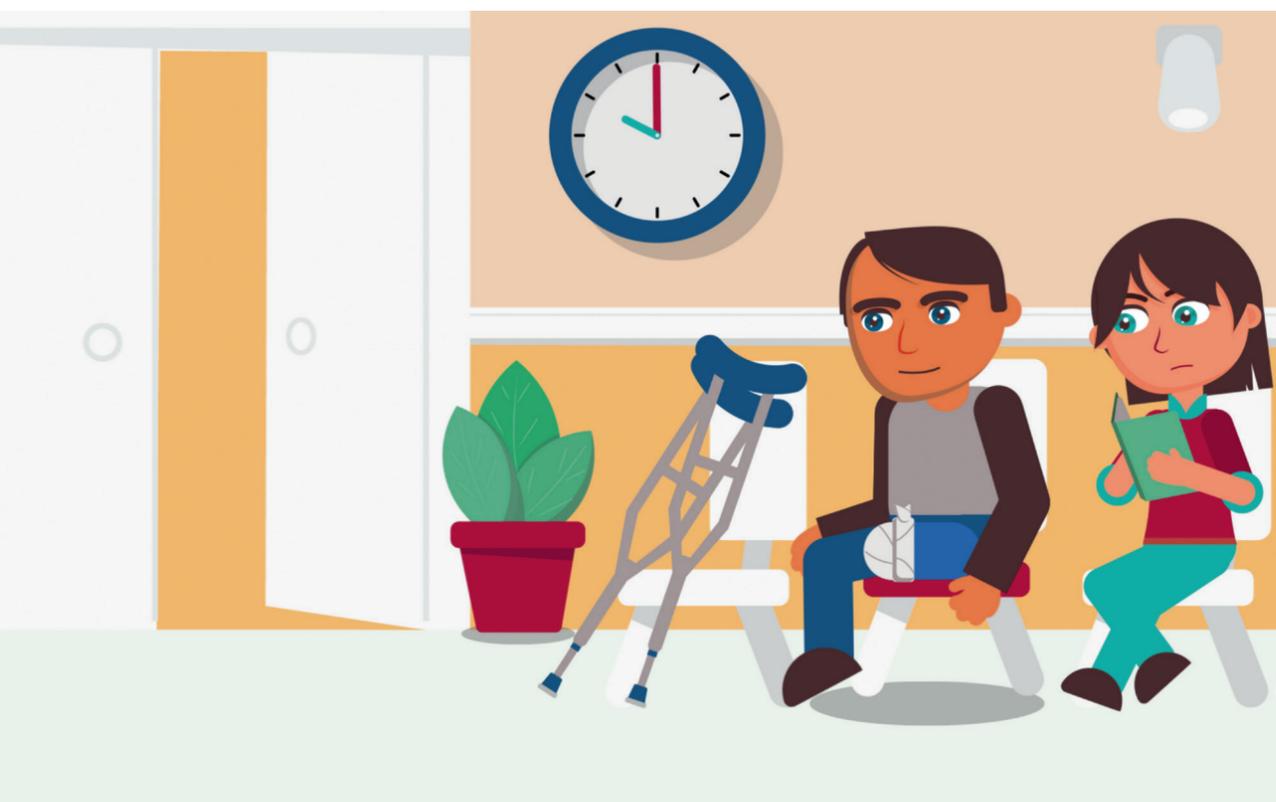
Entreprendre dans les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de

l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel va, en d'autres termes, un pas plus loin que la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Dans le cas de la RSE, l'objectif principal est la création d'une plus-value économique, tout en maintenant, entre autres, une attention aux conséquences économiques et sociales.

Revenus et dépenses en fonction de la mission de base

Les services de soins, d'aide et de services doivent maintenir une attention aux bénéficiaires et aux résultats, ceci dans l'optique de pouvoir remplir leur mission sociale. Mais la maximisation des profits ne peut pour autant devenir la priorité.

La réflexion et la gestion commerciales et économiques doivent toujours rester au service de la mission de base. Un exemple. Pour des raisons d'efficacité, des tâches telles que la cuisine, le nettoyage, le jardinage, ... sont de préférence accomplies par des professionnels. Mais dans le secteur du bien-être, ces tâches sont parfois exécutées avec le groupe cible. Attribuer des tâches et des responsabilités aux utilisateurs améliore leur image de soi, leur dignité. Ce travail sera peut-être exécuté moins efficacement. Mais le bien-être y gagnera. Et c'est là que réside l'objectif principal. ▶



La forme juridique adéquate

La réglementation émanant des pouvoirs publics a ses limites. Généralement, les règles et normes prescrites portent avant tout sur des caractéristiques qui sont aisément observables (degré d'encadrement, horaires, ...). Le caractère hautement relationnel des prestations de soins, d'aide et de services est toutefois plus difficile à réglementer. L'intégrité et le bien-être (physique, psychique ou social) des citoyens sont beaucoup plus difficiles à traduire dans des règles. L'Unisoc estime que le choix de la forme juridique adéquate pour les entreprises des secteurs concernés peut apporter une solution aux limites de la réglementation.

Selon l'Unisoc, cette forme juridique correcte doit reposer sur les trois piliers suivants : ►



Cette forme juridique se caractérise par la non-distribution des bénéfices. Elle vise à atteindre un surplus de revenus par rapport aux coûts. Ce surplus n'est cependant pas distribué aux actionnaires sous la forme de bénéfices, mais utilisé en interne pour des investissements dans le capital physique et humain.



Cette forme juridique privilégie un modèle de concertation, permettant aux différentes parties impliquées dans la relation de soins, d'aide et de services de se faire entendre. Les organisations, les professionnels, le public-cible et son réseau social sont tous en partie propriétaires des soins, de l'aide et des services fournis. La forme juridique offre ainsi une réponse aux problèmes auxquels étaient, et sont encore, souvent confrontés les secteurs des soins, du bien-être, des activités socioculturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel :

- Auparavant, les secteurs adoptaient souvent une perspective paternaliste envers le public-cible.
- Aujourd'hui, la recherche excessive d'efficacité prive trop souvent le public-cible d'une approche humaine, chaleureuse et empathique.



La forme juridique doit permettre, porter et valoriser l'assise sociale de l'organisation. Elle doit rendre possible l'appel aux bénévoles et aux aidants proches pour compléter un nombre suffisant de professionnels.

- Cette assise sociale permettra à l'organisation de rester en phase avec ce qui vit dans la société pour être en mesure d'anticiper de nouveaux défis.
- L'implication de bénévoles/aidants proches est d'une valeur inestimable pour des soins, de l'aide et des services de qualité.
- Cette collaboration renforce l'adhésion sociale au financement solidaire de ces organisations.



chapitre 08

POURQUOI L'UNISOC ?

Que voulons-nous faire ?

- Continuer à mettre en évidence la plus-value du modèle de l'entrepreneuriat dans les secteurs des soins, du bien-être, des activités socioculturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel tel que nous le connaissons en Belgique et tel qu'il a été expliqué ci-avant :
 - en tant que prestataire essentiel de soins, d'aide et de services,
 - en tant qu'employeur important,
 - en tant qu'élément indispensable du moteur économique,
 - et enfin en tant que source de sens pour l'individu et de cohésion sociale.

L'objectif final est l'ancrage définitif de ce modèle, à la fois en Belgique et en Europe.

- Contribuer à la poursuite du développement de ce modèle par la création d'un climat dans lequel l'entrepreneuriat en général et dans les soins, le bien-être, les activités socioculturelles, la formation et l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel en particulier, peut s'épanouir et évoluer compte tenu des évolutions sociétales et économiques constantes. Nous voulons créer l'espace nécessaire à un entrepreneuriat novateur et un modèle patronal orienté vers l'avenir, faciliter l'innovation et investir dans le partage des connaissances.

Comment voulons-nous y parvenir ?

En tant qu'organisation d'employeurs :

nous défendons activement les entreprises dans les secteurs d'activité des soins, du bien-être, des activités socioculturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel.

Nous influençons la politique fédérale et européenne en incitant le monde politique à prendre davantage en compte les intérêts de ces employeurs.

- Nous sommes au courant des nouveautés (ou projets) du monde politique (par le suivi de sources d'informations officielles, par des contacts informels, par notre présence dans différents organes consultatifs des pouvoirs publics, ...).
- Nous identifions leurs éventuelles retombées pour les entreprises et nous définissons notre position, toujours en étroite collaboration avec nos fédérations membres.
- Nous influençons le monde politique autant que possible, tant au niveau belge fédéral qu'au niveau européen, en communiquant nos positions et en les défendant au mieux.

En tant que partenaire social :

nous défendons les intérêts de nos employeurs dans la concertation sociale interprofessionnelle au niveau fédéral en Belgique et au niveau de l'Union européenne. Notre objectif est d'être représenté dans toutes les instances socio-économiques qui ont une responsabilité dans l'élaboration de la politique socio-économique, directement ou via notre représentant européen, le CEEP.



En tant que conseiller :

- Nos fédérations membres peuvent nous consulter pour des informations sur la réglementation fédérale et européenne, ainsi que pour des conseils sur leur interprétation et application. De cette manière, nous soutenons nos membres dans le dialogue social sectoriel. De cette manière, nous favorisons une application uniforme et conforme de la réglementation fédérale et européenne dans toutes les entreprises actives dans les soins, le bien-être, les activités socio-culturelles, la formation et l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel.
- Nous mettons notre expertise à la disposition de nos collègues (partenaires sociaux, dirigeants politiques, société civile) pour créer un climat de concertation et de collaboration dans lequel l'entrepreneuriat et le bien-être peuvent s'épanouir.

En tant que centre d'expertise d'information :

- Nous collaborons, facilitons et participons aux études scientifiques qui contribuent à une meilleure reconnaissance et connaissance de l'entrepreneuriat dans les soins, le bien-être, les activités socio-culturelles, la formation et l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel. Nous diffusons les résultats de ces études et statistiques ainsi que de toute autre étude statistique pertinente.
- Nous collectons et diffusons des informations pertinentes sur les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel dans tous leurs aspects (secteurs d'activité, entrepreneuriat, emploi, valeurs et normes, ...).

Annexe

SERVICES OFFERTS PAR LES SECTEURS DE SOINS, DU BIEN-ÊTRE, DE LA CULTURE, DE LA FORMATION ET DE L'EMPLOI

Les secteurs des soins, du bien-être, des activités socio-culturelles, de la formation et de l'emploi adapté pour des personnes souffrant d'un handicap professionnel, tels que nous les définissons en Belgique, regroupent les prestataires de soins, de l'aide et des services des secteurs d'activité suivants :

- Services des aides familiales et des aides seniors
- Entreprises de travail adapté, les ateliers sociaux et les "maatwerk-bedrijven", pour la mise au travail de personnes touchées d'un handicap ou d'une problématique psychosocial
- Soins et aides pour personnes handicapées et à la jeunesse, dont
 - les établissements et services assurant un régime d'internat ou de semi-internat pour mineurs d'âge et/ou pour adultes handicapés ;
 - les services de placements familiaux ;
 - les services organisant des maisons familiales ;
 - les services qui, soit dans le cadre de l'aide à la jeunesse, soit dans le cadre de l'intégration des personnes handica-

pées, offrent une aide et un accompagnement ambulatoire, tant de nature collective que de nature individuelle, dans le milieu propre ou dans un service ouvert ;

Par services dans le cadre de l'aide à la jeunesse, il convient d'entendre, entre autres : les centres d'orientation éducative ; les services des prestations éducatives ou philanthropiques ; les services de protection ; les services d'aide en milieu ouvert ; les centres de jour ; les services d'aide et d'intervention éducative ; les services d'accueil et d'aide éducative ; les services de guidance à domicile ; les services de logement supervisé.

Par services dans le cadre de l'intégration des personnes handicapées, il convient d'entendre, entre autres : les services d'aide précoce aux enfants handicapés et aux parents d'enfants handicapés ; les

services d'aide aux activités de la vie journalière ; les services d'accompagnement ; les services de guidance à domicile ; les services pour handicapés habitant chez eux de manière autonome ; les services résidentiels de transition ; les services pour handicapés mentaux habitant chez eux moyennant assistance.

- les établissements et services soumis à la réglementation déterminant les conditions d'agrément ou de subvention des "autonome centra voor algemeen welzijnswerk" et des centres d'accueil ou des institutions d'accueil pour certaines personnes isolées ;
- les établissements et services qui offrent du logement ou de l'assistance en matière de logement principalement à des groupes particuliers défavorisés d'un point de vue social, à l'exception de l'exécution de travaux de construction.

Services et soutien socioculturels

- les centres culturels ou toute organisation qui exerce une activité socio-culturelle similaire et qui met à disposition des espaces destinés à cet effet ;
- les bibliothèques, médiathèques et ludothèques, accessibles à chacun; les centres d'information et de documentation et centres d'archives ;
- les associations, les clubs et les centres sportifs :
 - est considérée comme association ou club sportif toute organisation qui, dans le cadre de la formation permanente, favorise avec désintéressement l'éducation physique, le sport et la vie en plein air ;
 - est considéré comme centre sportif, un ensemble ou un groupe de bâtiments et d'infrastructures mis à disposition avec désintéressement pour l'exercice de disciplines sportives intérieures et extérieures ;
- les associations de radiodiffusion et/ou de télévision non commerciales ; les centres de production et/ou de distribution de toutes formes de médias dont le but principal est le soutien à l'éducation permanente et au travail socio-culturel et qui sont reconnus sur la base de ce qui précède ;

- les initiatives de développement communautaire, soit toute organisation dont l'objectif principal est le développement de projets, de structures ou de réseaux qui contribuent à la participation et à l'intégration d'une ou de plusieurs catégories de population à la vie culturelle, politique, économique ou sociale, comme notamment les minorités ethnico-culturelles ;
- les organisations d'éducation populaire, de travail socio-culturel et d'éducation de base dans le cadre de l'éducation permanente des adultes visant à favoriser notamment le développement et la participation au niveau individuel, culturel, social, économique et politique ainsi que la possibilité d'acquérir des connaissances, des capacités et des aptitudes ;
- les organisations de protection de l'environnement, de l'habitat ou du patrimoine culturel et historique et les associations qui en assurent l'éducation ;
- les organisations et mouvements de jeunesse structurés au niveau fédéral, régional ou local ; les centres de jeunes, les maisons de jeunes, les clubs de jeunes, les services de jeunes et les ateliers destinés aux jeunes ;
- les organisations de formation professionnelle, de formation complémentaire et de recyclage ;

- les organisations touristiques non commerciales ;
- les organisations de coopération au développement ou d'éducation au développement ;
- les organisations pour la promotion d'une conception idéologique ;
- les musées et les services éducatifs qui en dépendent ;
- les associations de promotion des arts plastiques et littéraires ou organisant des manifestations ou des expositions d'œuvres relevant de ces arts ;
- les services reconnus par les autorités régionales ou communautaires comme initiatives d'économie sociale d'insertion, à condition que ces services disposent d'une attestation régionale ou communautaire.
 - les Initiatives de Développement de l'Emploi dans le Secteur des Services de proximité à finalité sociale, agréées et/ou subsidiées par la Région wallonne, à condition qu'elles soient constituées sous forme d'association sans but lucratif ;
 - les Initiatives Locales de Développement de l'Emploi, agréées et/ou subsidiées par la Région de Bruxelles-Capitale ;

3. les initiatives de "Lokale Diensteneconomie" (économie de services locaux), agréées et/ou subsidiées par l'Autorité flamande ;

4. les initiatives qui ont conclu une convention avec la Communauté germanophone dans le cadre de l'insertion des chômeurs difficiles à placer ;

- les organisations encadrant ou soutenant les organisations énumérées aux points susmentionnés.

Soins de santé

- les établissements et services dispensant des soins de santé, de prophylaxie ou d'hygiène ;
- les établissements et services médicaux ou sanitaires ;
- les établissements dispensant des soins de santé sociaux, psychiques ou physiques ;
- les établissements de prothèses dentaires.

Appartient, à titre d'exemple, à ces établissements et services :

- tous les établissements soumis à la loi sur les hôpitaux, coordonnée le 7 août 1987 ;
- les plateformes de concertation des établissements et services psychiatriques ;
- les maisons de soins psychia-

triques; les initiatives d'habitation protégée pour patients psychiatriques ;

- les maisons de repos pour personnes âgées, les maisons de repos et de soins, les résidences-services ;
- les services de soins à domicile ;
- les équipes de soins palliatifs à domicile ;
- les maisons médicales ;
- les services de transfusion sanguine et de traitement du sang ;
- les polycliniques ;
- les laboratoires de biologie clinique ou d'anatomopathologie ;
- les entreprises de la branche du transport indépendant de malades ;
- les services de secourisme ;
- les centres médicaux pédiatriques ;
- les centres de soins de jour pour personnes âgées; les centres d'accueil de jour pour personnes âgées ;
- les cabinets de médecins généralistes, de spécialistes, de dentistes, de kinésithérapeutes et d'autres paramédicaux ;
- les services de physiothérapie ;

- les entreprises des branches d'activité de la prothèse dentaire ;
- les services externes de prévention et de protection au travail ;
- les services intégrés de soins à domicile, à l'exclusion des services intégrés de soins à domicile qui sont agréés comme initiative de coopération dans le domaine des soins de santé primaires relevant de la Commission paritaire pour le secteur flamand de l'aide sociale et des soins de santé.

Action sociale

- les organisateurs d'accueil extrascolaire ;
- les centres de planning familial ;
- les centres de télé-accueil ;
- les organisations de volontaires sociaux ;
- les services de lutte contre la toxicomanie ;
- les centres de consultation matrimoniale ;
- les centres de consultation prénatale ;
- les bureaux de consultation pour le jeune enfant ;
- les centres de confiance pour l'enfance maltraitée ;

- les services d'adoption ;
- les centres de troubles du développement ;
- les centres de consultation de soins pour handicapés ;
- initiatives de coopération dans le domaine des soins de santé primaires ;
- les centres de santé mentale ;
- les services et les centres de promotion de la santé et de prévention, à l'exception des mutualités ;
- les établissements et services organisant de manière régulière la garde d'enfants de moins de 12 ans, tels que les crèches, les pré-gardiennats, les maisons communales d'accueil de l'enfance, les maisons d'enfants, les halte-garderies – halte-accueil d'urgence et en accueil flexible -, les services d'accueil extra-scolaire et les services de gardiennes agréés et les services d'accueillantes d'enfants conventionnés ;
- les services de garde à domicile d'enfants malades ; les centres de santé et les services de promotion de la santé à l'école ;
- les centres locaux de promotion de la santé ;
- les services communautaires de promotion de la santé ;

- les services de lutte contre la toxicomanie et de prévention des assuétudes ;
- les services de prévention et d'éducation à la santé ;
- les services d'aide sociale aux justiciables, aux détenus et/ou aux victimes ;
- les centres de service social ;
- les centres de télé-accueil et les centres d'accueil téléphonique ;
- les centres d'action sociale globale ;
- les centres de coordination de soins et services à domicile ;
- les équipes "S.O.S.-Enfants" ;
- les organismes d'adoption ;
- les services espaces-rencontres ;
- les services de télé-vigilance ;
- les services de médiation de dettes et de lutte contre le surendettement.

- Enseignement
- Mutualités
- Aidants proches

références

des sources d'inspiration

Actiz, 2015, Zorg van morgen. Ondernemerschap in stroomversnelling. Visie op zorg in 2025, Actiz, 15 pg.

F. Cuyt & F. Geerts, 2013, Samen ondernemer in welzijn, Lannoo Campus, 274 pg.

P. De Grauwe, 2013, "De toekomst van de industrie", artikel in DeMorgen van 11 januari 2013

P. Koning, J. Noailly & S. Visser, 2006, Do non-profits make a difference? Evaluating non profits vis-à-vis for-profit organisations in social services, CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, 54 pg.

S. Mertens, 2002, "Les explications théoriques de l'existence des associations" dans Vers une compte-satellite des ISBL en Belgique, 36 pg.

H. Mintzberg, 2015, Rebalancing society. Radical renewal beyond left, right, and center. Berrett-Koehler Publishers, Inc. 151 pg.

W. Moesen, 2014, Waarom de social profit een economische sector is met net dat tikkeltje meer, KULeuven Departement Economie, 15 pg.

W. Moesen, 2010, "Naar een bruto nationaal geluk" in TGL nr. 66 (2010), pg. 61-67

W. Moesen, 2009, De overheid terug in de tent over het financiële debacle en de grote recessie, KULeuven, Departement Economie, pg. 14

Professor Joseph E. STIGLITZ, Professor Amartya SEN, ..., Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress, www.stiglitz-sen-fitoussi.fr

The Royal Swedish Academy of Sciences, 2007, Mechanism Design Theory. Scientific background on the Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2007, Compiled by the Prize Committee of the Royal Swedish Academy of Sciences, pg. 28 http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2007/advanced-economicsciences2007.pdf

Unisoc, 2016, Unisoc jaarverslag 2015, 46 pg.

Paul Verhaeghe, 2013, Ondernemen, welzijn, samen: een recept voor een geslaagde gemeenschap, Lezing naar aanleiding van de boekvoorselling "SAMEN ONDERNEMER IN WELZIJN", een uitgave van het Vlaams Welzijnverbond, 12 pg.

Verso, 2016, Verso-Cahier. De social-profitsectoren in macro-economisch perspectief: productie, bestedingen en inkomen, 30 pg.

Vlaamse Confederatie van Social Profit Ondernemingen, 2006, "Een visie op ondernemen in de Vlaamse socialprofitsector" in Social profit jaarboek 2006, Standaard uitgeverij, pg. 139-141

Zorgnet Vlaanderen, 2009, Zorg te koop? Standpunten van Zorgnet Vlaanderen over privatisering, commercialisering en marktwerking, Zorgnet Vlaanderen, pg. 57

