



PACTE AMBITION IAE

L'économie inclusive de demain

42 PROPOSITIONS POUR :

Accompagner les acteurs de l'emploi

Agir sur les territoires

Accroître la qualité des parcours d'insertion





#PACTEAMBITIONIAE LES RÉSEAUX SE MOBILISENT

INTRODUCTION

Depuis 2017, l'économie française a redémarré, retrouvant un taux de croissance supérieur à 1% et des dynamiques de créations nettes d'emploi dans le secteur marchand. Ce redémarrage n'a toutefois pas suffi à faire sortir massivement les personnes du chômage et notamment du chômage de longue durée : le nombre de personnes inscrites à Pôle Emploi est toujours d'environ 6 millions, dont 2,6 millions en demande d'emploi depuis plus d'un an. Ces personnes privées d'emploi ou enfermées dans des emplois précaires, s'enfoncent dans la pauvreté et s'éloignent chaque jour d'un emploi de qualité, de ressources, de la citoyenneté économique, de droits sociaux et de l'identité sociale qu'ils procurent. En outre, elles sont souvent concentrées dans les mêmes territoires, ruraux ou urbains, en métropole et plus particulièrement en outre-mer. L'activité économique s'y est effondrée suite à la crise de 2008, les services publics se sont réduits progressivement suite aux mesures de réduction des dépenses publiques ou à la réforme territoriale, les infrastructures de transports ont parfois été

délaissées. Ces territoires, et les personnes qui y habitent, paraissent relégués, le ressentent et, de plus en plus, l'expriment.

Créateurs depuis plus de 40 ans d'emplois pour les personnes qui en étaient privées, inventeurs d'activités économiques préservant l'environnement, apportant des services à la population locale ou concourant à la vie culturelle et au patrimoine du territoire, nous sommes prêts à nous mobiliser pour répondre plus fortement à cet immense défi : redonner des perspectives à ces personnes et à ces territoires.

Après avoir élaboré et porté la réforme de l'IAE de 2014, après avoir poursuivi et renforcé nos innovations et expérimentations, nous nous engageons donc dans ce Pacte ambition soutenu par le Conseil de l'Inclusion. Il permettra d'aller au-delà de l'augmentation, déjà considérable, du budget de l'Insertion par l'activité économique prévu par la stratégie de lutte contre la pauvreté, pour atteindre en 2022 un total de 240 000 salariés en insertion à la fin de chaque mois.

Nous espérons et sommes mobilisés pour que ce Pacte d'ambition soit une réussite collective et qu'il puisse convaincre que l'Insertion par l'Activité Economique est un véritable investissement économique et social, qu'il convient de mesurer et partager, et non une dépense.

Pour y parvenir, nous avons été à la rencontre de nos adhérents, c'est-à-dire des structures qui font l'inclusion et l'économie sociale et solidaire au quotidien, petites comme grandes, en croissance comme en souffrance, nouvelles comme anciennes. Avec elles, nous avons identifié des propositions que nous formulons ici. Elles dessinent plusieurs axes essentiels, au service d'objectifs majeurs : donner aux structures les moyens d'employer plus de personnes – dont les personnes les plus éloignées de l'emploi – les ressources pour mettre en place un accompagnement renforcé, les réseaux et compétences pour mieux coopérer avec les entreprises, les marchés et les accompagnements nécessaires pour développer leur activité économique et enfin, la souplesse et le soutien pour conduire leur projet socio-économique.

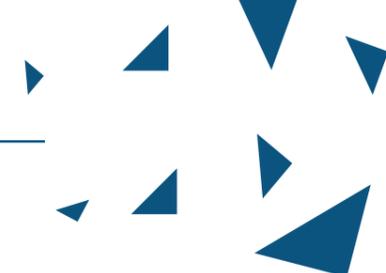
Réseaux généralistes (COORACE, Emmaüs France, la Fédération des acteurs de la solidarité et les Restaurants du Cœur) ou

spécialistes (Chantier Ecole et Réseau Cocagne), nous croyons tous à la diversité et à la complémentarité des modèles et des tailles des structures d'insertion ; nos propositions concernent ainsi le plus souvent aussi bien les ateliers et chantiers d'insertion et les associations intermédiaires que les entreprises d'insertion et les entreprises de travail temporaire d'insertion, et même les entreprises d'insertion par le travail indépendant. Certaines, en revanche, concernent plus particulièrement les ACI et les AI. Ces deux types de structures d'insertion concentrent en effet la large majorité des structures existantes et sont aujourd'hui les employeurs majoritaires de personnes en insertion (71% des ETP d'insertion en 2017). Ils s'adressent également massivement aux personnes les plus éloignées de l'emploi, leur exigence de productivité à court-terme étant plus faible. L'intensité de formation est également plus forte pour répondre aux besoins des salariés.

Enfin, ils déploient des activités à forte utilité sociale et/ou environnementale, jouant un rôle important dans le développement des territoires, en particulier dans ces territoires en grande difficulté socio-économique. Les consolider et leur permettre de s'engager également dans cette dynamique de développement du secteur est donc capital.



SOMMAIRE



NOS CONCERTATIONS

P.06



FAVORISER DES PARCOURS D'INSERTION DE QUALITÉ, POUR LE RETOUR À L'EMPLOI DURABLE DE TOUS

P.11

1. Faciliter l'accès à la formation des salariés en insertion et des salariés permanents
2. Permettre d'adapter la durée des contrats de travail pour s'adapter au besoin des personnes et simplifier la mise en œuvre des parcours
3. Développer les opportunités de partenariat avec les entreprises
4. Donner les moyens d'un accompagnement renforcé pour les personnes les plus en difficulté



SÉCURISER LES STRUCTURES EXISTANTES ET ACCOMPAGNER LES PORTEURS DE PROJET POUR RÉUSSIR LE DÉVELOPPEMENT QUANTITATIF DE L'IAE

P.27

1. Consolider le modèle des ateliers et chantiers d'insertion et garantir le niveau de financement public (70%)
2. Soutenir les associations intermédiaires
3. Inscrire les structures d'insertion par l'activité économique dans les politiques de développement économique du territoire



PASSER DE L'ADMINISTRATION DU SECTEUR À L'ANIMATION DE PROJETS TERRITORIAUX

P.41

1. Revoir la gouvernance territoriale du secteur
2. Donner plus de sens au dialogue de gestion
3. Améliorer la collaboration avec Pôle Emploi

ANNEXES

P.51

- Fiche de présentation de la démarche VITA AIR (COORACE)
- Plaquette de la démarche qualité : CEDRE ISO (COORACE)
- Fiche de présentation de la démarche SEVE Emploi (Fédération des Acteurs de la Solidarité)
- Fiche de présentation du dispositif 1^{ères} heures (Emmaüs France)
- Mesurer l'impact économique des SIAE (Chantier Ecole)
- Fiche de présentation OFESA : CQP Salarié Polyvalent de la branche des ACI (Chantier Ecole)
- Fiche de présentation Ecopôle alimentaire (Réseau Cocagne)
- Faire de l'IAE le précurseur de la FEST pour développer l'inclusion

LA CONCERTATION #PLAN AMBITION IAE

UNE MOBILISATION MASSIVE

8

Journées nationales
de mobilisation

50

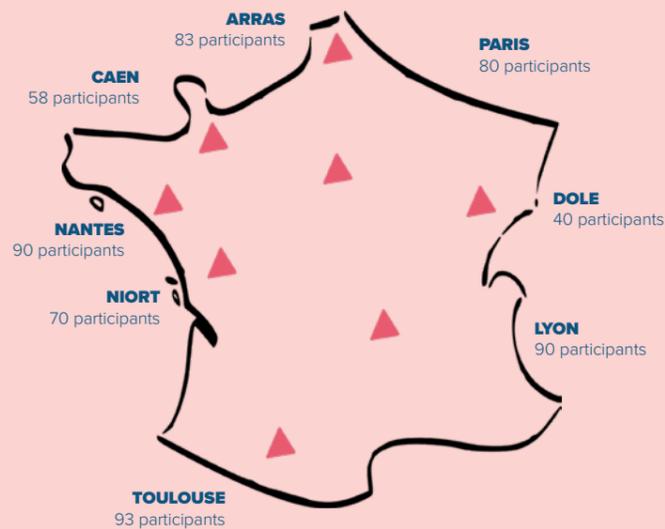
Ateliers animés
pendant les journées

300

Structures
représentées

530

Participants



#PACTEAMBITIONIAE
LES RÉSEAUX SE MOBILISENT



SUR LES RÉSEAUX



Coorace, Emmaüs France et la Fédération des acteurs de la solidarité, ont organisé en deux mois une grande concertation nationale auprès des adhérents de leur réseau et ouverte aux autres réseaux.



NOTRE MÉTHODE : UNE CONCERTATION NATIONALE DES ADHÉRENTS DES TROIS RÉSEAUX

Construit à partir de solutions et observations formulées lors de ces temps d'animation, ce document incarne l'ensemble des propositions remontées directement du terrain.

Durant les 8 journées de mobilisation, nous avons démontré notre souhait de renforcer les liens avec les acteurs du service public de l'emploi et en particulier avec Pôle Emploi, en invitant dans chacune des régions les directions régionales.

5 référents ont donc participé aux restitutions des travaux.

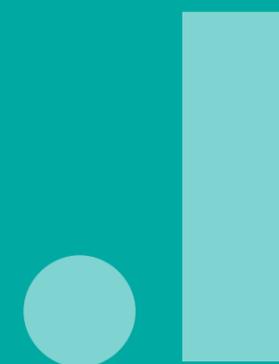
Par ailleurs, l'ensemble des membres du CIE ont été conviés à participer.

Ainsi, la journée de Paris a accueilli **Misoo Yoon**, Directrice Générale Adjointe à Pôle emploi, **Thibaut Guilluy**, Président du Conseil de l'Inclusion dans l'Emploi, et **Jean-Marie Marx**, Haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion.

La journée d'Arras a accueilli Jean-François Conan, en tant qu'animateur du groupe de travail sur la formation au sein du Conseil de l'Inclusion dans l'Emploi

La journée de Dôle a accueilli Luc De Gardelle, en tant qu'animateur du groupe de travail sur les relations avec les entreprises.

La journée de Toulouse a accueilli Joséphine Labroue, chargée de mission au sein du Conseil de l'Inclusion. ■



**FAVORISER
DES PARCOURS
D'INSERTION DE
QUALITÉ, POUR
LE RETOUR À
L'EMPLOI DURABLE
DE TOUS**

1 FACILITER L'ACCÈS À LA FORMATION DES SALARIÉS EN INSERTION ET DES SALARIÉS PERMANENTS

Les constats sont partagés depuis de longues années :

- ▲ dans un contexte d'économie mondialisée se traduisant par la destruction d'emplois peu qualifiés dans les pays les plus développés, l'accès à la formation et à la qualification est essentiel pour s'insérer durablement sur le marché du travail. Les personnes privées durablement d'emploi sont ainsi souvent des personnes peu ou pas du tout qualifiées.
- ▲ les demandeurs d'emploi, en particulier les salariés en parcours, accèdent pourtant trop peu à la formation professionnelle continue, a fortiori à des qualifications.

Le gouvernement, en lançant un programme IAE doté de plus de 200 millions d'euros sur 4 ans dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences, a apporté une réponse importante à cette problématique. Cette réponse doit toutefois être renforcée et complétée, pour faciliter durablement l'accès à la formation des salariés de l'IAE.

Mesure #1 : FAIRE DU CONSEIL DE L'INCLUSION DANS L'EMPLOI UN MEMBRE DE FRANCE COMPÉTENCE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

France Compétence va jouer un rôle déterminant dans l'identification des publics cibles de la formation professionnelle, des types de qualification à développer mais aussi des modalités de formation et d'acquisition des compétences financées et enfin, dans l'attribution des financements de la formation professionnelle. Au vu du poids réduit de l'IAE à l'échelle des branches professionnelles et des OPCO – du fait de sa dispersion dans de nombreux secteurs d'activité différents – l'enjeu d'accès à la formation des salariés en insertion et de reconnaissance des pédagogies que les SIAE peuvent mettre en œuvre, risque de ne pas être pris en compte par France Compétence. En conséquence, l'IAE et les salariés en insertion risquent de ne pas bénéficier suffisamment et structurellement des orientations de la politique d'accès à la formation professionnelle.

▲ LE PRINCIPE

Intégrer le CIE dans la gouvernance de France Compétence, pour faire connaître et reconnaître l'enjeu d'accès à la formation des salariés de l'IAE, et en faire une priorité des politiques de formation professionnelle. ■

Mesure #2 : FAIRE DU SOUTIEN À L'IAE UNE PRIORITÉ DES PRINCIPAUX OPCO DU SECTEUR

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Les structures de l'IAE exercent dans une pluralité de secteurs d'activités, relevant de branches professionnelles distinctes. Seule une majorité d'ACI ainsi que les ETTI sont regroupées aujourd'hui en une seule branche. A l'exception de ces structures, les autres sont ainsi souvent peu identifiées par les OPCO, au sein desquels elles représentent peu. Le regroupement en cours des OPCO risque d'aggraver la situation, en créant des ensembles plus vastes encore, dans lesquels le poids relatif de l'IAE diminuera.

Or, les structures, qui pour atteindre leur objectif d'insertion, en formant chaque année une majorité de leur effectif, doivent accéder à des fonds mutualisés. Elles doivent ainsi être reconnues comme prioritaires par leur OPCO.

▲ LE PRINCIPE

S'appuyant sur la présence du CIE au sein de France Compétence et sur la dynamique engagée par le PIC IAE, il s'agirait d'intégrer dans la contractualisation faite par l'Etat avec les OPCO couvrant l'IAE des objectifs de financement de formation des salariés du secteur. ■

Mesure #3 : RENDRE ÉLIGIBLES LES ACTIONS DE FORMATION DES SALARIÉS DE L'IAE AUX FONDS DE L'ALTERNANCE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Les structures de l'IAE, en particulier les ACI et les EI, mobilisaient massivement la période de professionnalisation, financée sur les fonds de l'alternance, pour financer la formation de leurs salariés. La suppression des périodes de professionnalisation et la non éligibilité des structures IAE à la Pro A ont ainsi fortement pénalisé les SIAE – le contrat de professionnalisation n'étant globalement pas adapté à leur modèle économique, il ne peut représenter une solution à la marge.

▲ LE PRINCIPE

Ajouter les actions de positionnement, d'évaluation, d'accompagnement et de formation des salariés en insertion à la liste des actions éligibles aux financements de l'alternance. ■

Mesure #4 : MOBILISER LES CONSEILS RÉGIONAUX POUR INCLURE L'IAE DANS LES POLITIQUES RÉGIONALES DE FORMATION

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Le modèle des SIAE amène les salariés en insertion à avoir à la fois le statut de salarié et celui de demandeur d'emploi. Cette particularité, qui pourrait être un avantage en favorisant les cofinancements

pour un accès ambitieux à la formation, pénalise en réalité souvent les structures dans leur relation avec les conseils régionaux. Ceux-ci peuvent en effet considérer qu'il n'est pas dans leurs attributions de financer la formation de personnes salariées. Les financements au titre de la formation des salariés restant difficiles d'accès pour les raisons indiquées précédemment, les moyens effectivement fléchés vers le secteur sont trop faibles, obligeant l'Etat à intervenir directement pour préserver une capacité de formation des salariés de l'IAE.

▲ LE PRINCIPE

En s'appuyant sur une dynamique similaire à celle développée avec les OPCO, il s'agirait pour l'Etat d'intégrer à sa contractualisation avec les régions – dans le cadre du PIC en particulier – des objectifs de formation des salariés de l'IAE, en fixant un taux de financement par ETP par le Conseil Régional. Ainsi, une dynamique vertueuse de cofinancements et d'effet levier serait enclenchée, pour augmenter significativement les moyens de formation dans le secteur. ■

Mesure #5 : FAIRE DE L'IAE LE PRÉCURSEUR DE LA FEST POUR DÉVELOPPER L'INCLUSION

▲ POURQUOI CETTE MESURE :

Nouvelle modalité de formation reconnue par la Loi du 1^{er} août 2018 et le décret du 28 décembre 2018 des suites de l'expérimentation initiée par la DGEFP, la Formation en Situation de Travail (FEST) est particulièrement adaptée aux besoins de formation des adultes éloignés de l'emploi en raison de leur manque ou leur absence de qualification. Plus accessible et motivante que la formation en salle, elle combine des allers- retours entre savoir et savoir-faire, entre apprentissage et mise en pratique, ainsi qu'entre poste de travail et situation hors production.

Les pratiques sectorielles de formation sur le lieu de travail s'avèrent aujourd'hui lacunaires au sein des SIAE, en dehors de quelques expérimentations limitées (exemple du CQP Salarié Polyvalent de la Branche des ACI), et leur développement s'impose comme une solution de lutte contre l'exclusion sociale et professionnelle par la formation professionnelle continue. Le dispositif proposé vise à instituer à court-moyen terme la FEST comme la pierre angulaire du processus d'inclusion durable des personnes dont les SIAE sont garantes.

LE PRINCIPE :

Assurer la diffusion et l'appropriation de pratiques et d'outils de FEST par les organisations de l'IAE. Cette FEST adaptée aux besoins spécifiques de son public- cible permettra l'acquisition par ce dernier de savoirs, de compétences clefs et de compétences techniques ainsi que la connaissance des droits et responsabilités dans l'emploi. Elle s'appuie sur un dispositif annuel reconductible à destination des structures combinant (cf annexe):

- Des actions de sensibilisation ;
- Une offre de formation globale et complète ;
- Une offre d'accompagnement spécifique et adaptée.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE :

- Sensibiliser les directions de l'ensemble des SIAE : Mobiliser les dirigeants et plus largement les acteurs de la gouvernance en les informant
- Former les professionnels des SIAE à la mise en place de la FEST en déployant une offre de formation continue des professionnels permanents des SIAE pour les mettre en capacité d'élaborer des AFEST (exemple du CQP Encadrant Pédagogique en Situation de Production de la Branche des ACI).
- Accompagner les organisations dans la mise en place de la FEST en proposant sur l'ensemble du territoire des prestations de consulting spécialisé mobilisables par toute SIAE rencontrant des difficultés lors de la mise en œuvre d'AFEST.
- Capitaliser les expériences et les outils en élaborant une base de données nationale intégrée au "Portail des communs". ■

**Cette mesure est détaillée en annexe.*

Mesure #6 : RENDRE ACCESSIBLES LES CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION AUX AI

▲ POURQUOI CETTE MESURE :

Grâce à la mobilisation de nos réseaux dans le cadre des débats parlementaires sur la réforme de la formation professionnelle, le contrat de professionnalisation a été ouvert à l'ensemble des SIAE qui peuvent désormais le mobiliser pour les salariés en parcours dans le cadre de leur conventionnement. Toutefois, dans la pratique l'ouverture de ce contrat reste difficile pour les associations intermédiaires. En effet actuellement, le tuteur doit être salarié de l'entreprise qui emploie la personne en contrat de professionnalisation et justifier d'au moins 2 ans d'expérience dans une qualification

visée par le contrat de professionnalisation. L'employeur peut assurer lui-même le tutorat à condition de remplir les conditions de qualification et d'expérience.

▲ LE PRINCIPE

Rendre le contrat de professionnalisation accessible pour les associations intermédiaires en adaptant le décret d'application et en intégrant la désignation de l'association intermédiaire comme pouvant être tuteur dans le cadre de ces contrats. Notre proposition vise à ajouter la référence à l'association intermédiaire pour qu'elle puisse mobiliser pleinement les contrats de professionnalisation. Cette possibilité existe pour le secteur de l'intérim et pour les ETTI.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE :

Nous proposons une modification réglementaire de l'article D6325-10 du code du travail pour adapter le tutorat aux situations de mise à disposition.

Modifier l'article D6325-10 du code du travail de la façon suivante : « *Au premier alinéa, après le mot « temporaire », ajouter « une association intermédiaire ».* Au second alinéa, après le mot « temporaire », ajouter « l'association intermédiaire » ■

Mesure #7 : OUVRIR SYSTÉMATIQUEMENT LES FINANCEMENTS DE LA FORMATION AUX SALARIÉS PERMANENTS DU SECTEUR

▲ POURQUOI CETTE MESURE :

L'insuffisance de fonds disponibles pour la formation au sein du secteur amène souvent les professionnels permanents de l'IAE à sacrifier leur propre formation. Ils représentent pourtant une cible essentielle puisque de leurs compétences dépend la qualité du parcours d'insertion proposé aux personnes, notamment à travers la formation en situation de travail - à travers la qualité de l'encadrement, de l'accompagnement mais aussi de l'organisation de l'activité économique ou encore de la gestion des ressources humaines. Ces professionnels occupent en outre des métiers rares, peu répandus au-delà de leur propre secteur et disposent rarement d'une formation initiale adaptée au métier réellement occupé. Il existe des formations pour des Titres professionnels reconnus, spécifiquement adaptées au secteur, mais celles-ci sont aujourd'hui en danger, faute d'une bonne prise en charge des coûts pédagogiques et d'ingénierie (ETAIE, ETI, CIP, CISP,...). Aussi certaines formations courtes professionnalisantes, mais non certifiantes, souvent spécifiquement conçues autour de problématiques très ciblées, répondent bien au besoin d'adaptation et développement des compétences des salariés permanents et peuvent être mobilisées sans

déstabiliser l'organisation de structures. Cependant, leur prise en charge, dans les nouvelles modalités du plan de développement de compétences, apparaît difficile.

▲ LE PRINCIPE

Les différents programmes de mobilisation de fonds pour la formation des salariés de l'IAE découlant des mesures précédentes doivent être accessibles aux salariés permanents de l'IAE. A commencer par le PIC IAE, réservé exclusivement aux salariés en insertion. ■

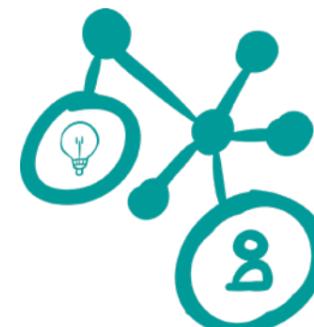
Mesure #8 : ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE PLATEFORMES INTER- RÉSEAUX LOCALES POUR L'ORGANISATION DE PLANS DE FORMATION MUTUALISÉS

▲ POURQUOI CETTE MESURE

L'organisation d'actions de formation est souvent difficile à déployer pour des structures IAE. Elles souffrent en effet souvent d'absence des compétences suffisantes pour assurer l'ingénierie, notamment financière, de parcours de formation. Elles ont également une capacité de négociation réduite avec des organismes de formation - qu'il s'agisse des tarifs comme des méthodes pédagogiques employées ou du calendrier de réalisation de l'action - du fait de leur petite taille et de la variété des projets professionnels des salariés en insertion. La mutualisation d'actions de formation entre structure peut répondre à ces problématiques.

▲ LE PRINCIPE

En s'appuyant sur les expériences réussies, il s'agira de soutenir financièrement des actions de mutualisation de plans de formation entre SIAE à un échelon régional décliné localement. Concrètement, l'ingénierie de formation et la coordination d'actions mutualisées doivent être éligibles à des financements attribués dans le cadre du PIC ou du FDI. Les têtes de réseau seront intégrées à la gouvernance de ces plateformes. ■



Mesure #9 : ORGANISER ET STRUCTURER DES FINANCEMENTS POUR DES PARCOURS FORMATIFS INTERBRANCHES

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Le secteur de l'IAE s'est toujours positionné en passerelle avec les entreprises classiques. Pour ce faire des coopérations ont été engagées qui permettent de créer des opportunités de développement d'activités et surtout de favoriser les suites de parcours pour des salariés en insertion. Par ailleurs, nombre de secteurs d'activités peinent à trouver de la main d'œuvre correspondant à leurs besoins évoquant continuellement un volume important d'offres d'emplois non-pourvues. Afin d'y remédier, nous proposons l'organisation de parcours formatifs certifiants (parcours d'insertion à haute intensité formative) basés sur une triple alternance : formation en situation de travail ; formation en salle ; périodes d'immersion en entreprises hors IAE.

▲ LE PRINCIPE

À partir de l'analyse des besoins de main d'œuvre de la zone d'emploi, les structures de l'IAE pourraient construire des parcours d'insertion à haute intensité formative d'une durée allant de 200 à 400 heures de formations. Ces parcours auraient pour objectif une double certification de compétences :

- Une certification portant sur le socle de compétences et de connaissances (CléA, CQP de Salariés polyvalents...);
- Une certification sur un métier en tension d'une branche professionnelle.

De tels parcours présenteraient l'intérêt de qualifier des salariés en parcours d'insertion tout en répondant aux besoins du territoire en main d'œuvre qualifiée.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Il s'agirait de confier aux CDIAE le soin de dresser, à partir d'un diagnostic du territoire, une cartographie des métiers en tension éligibles aux parcours d'insertion à haute intensité formative. Ces derniers devront être construits en étroite concertation avec les branches professionnelles concernées afin que celles-ci puissent faciliter les phases d'immersions en entreprises et l'organisation des certifications de compétences sur les métiers les concernant.

Une ligne de financement spécifique pour les parcours de formations certifiantes engagés dans ce cadre pourrait être créée, soit dans le cadre des PIC contractualisés entre l'Etat et les Régions, soit dans le cadre d'un accès facilité aux financements de formation de Pôle Emploi pour les demandeurs d'emplois.

Une partie du financement du PIC IAE dédié à l'ingénierie pédagogique pourrait être consacrée à l'aide à la structuration de ces parcours de formation à haute intensité formative. ■

2 PERMETTRE D'ADAPTER LA DURÉE DES CONTRATS DE TRAVAIL POUR S'ADAPTER AU BESOIN DES PERSONNES ET SIMPLIFIER LA MISE EN ŒUVRE DES PARCOURS



Mesure #10 : CRÉER UN CDDI PARCOURS GES (GROUPE ÉCONOMIQUE SOLIDAIRE) GROUPE ET ENSEMBLIER

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Bien que les dispositifs de l'IAE aient été construits en réponse à des besoins concrets et tangibles, les personnes relevant des dispositifs d'insertion se confrontent très souvent à plusieurs difficultés : un ballottage entre dispositifs conduisant à des ruptures dans l'accompagnement ; un risque de cloisonnement au sein des dispositifs d'insertion ; des revenus fluctuants, ne permettant pas une stabilité personnelle nécessaire à la construction sereine d'un parcours de professionnalisation ; une difficulté d'accès aux droits rattachés au contrat de travail (formation, logement, retraite...) ; une complexité administrative dans les transitions professionnelles, à plus forte raison dans les transitions entre les périodes d'activité et d'inactivité.

Le maillage des dispositifs et la continuité des parcours est donc un enjeu essentiel à la réussite des dispositifs d'accompagnement vers et dans l'emploi. Cette proposition doit permettre une approche plus transversale de l'offre d'insertion du territoire centrée sur le parcours de chacun et combinant les différents outils (accompagnement, tutorat, formation, mise à l'emploi...) en sécurisant la situation du salarié.

▲ LE PRINCIPE

Créer un CDDI Parcours permettant à titre expérimental pour une durée de trois ans d'accéder à plusieurs emplois avec un unique contrat d'insertion entre la personne et un employeur.

Ce contrat unique a pour finalité de simplifier et d'apporter de la cohérence aux dispositifs, en mobilisant ceux-ci en fonction des besoins du salarié, de stabiliser sa situation et de faciliter les passerelles vers l'emploi durable. Ce contrat porté par un GES,

un groupe ou un ensemble doit permettre à la personne de construire un parcours progressif en bénéficiant de l'ensemble des dispositifs (AI/ACI/EI/ETI) au sein du GES, du groupe ou ensemble.

Les avantages au bénéfice de la sécurisation des parcours des personnes salariées :

- Simplifier la réalité administrative de la personne en parcours entre plusieurs emplois, avec un unique contrat.
- Mieux accompagner la personne avec un interlocuteur unique dans une des SIAE et permettre un suivi professionnel et social sur la durée, permettant une construction cohérente du parcours et facilitant notamment l'accès à la formation. Cet accompagnement unique donnera davantage de temps et un meilleur suivi pour travailler sur les freins périphériques à l'emploi (logement, mobilité, santé, garde d'enfants, ...)
- Orienter la personne sur le dispositif (IAE) le plus adapté à sa situation en temps réel, en fonction de ses besoins d'accompagnement social et professionnel et lui permettre de découvrir plusieurs environnements professionnels et plusieurs activités.
- Stabiliser les revenus des salariés, et sécuriser ainsi sa situation personnelle : revenus stables ; temps plein ou approchant ; contrat long et ouvrir des droits rattachés au contrat de travail (logement, formation, retraite).

Les avantages au bénéfice du développement économique et de l'offre de services aux territoires :

- Simplifier les contraintes administratives pour les SIAE-employeurs dans le suivi des salariés en parcours (agrément et contrat unique).
- Bénéficier d'une montée en compétences des salariés et d'une plus grande maîtrise de leurs postes de travail.
- Offrir aux territoires et aux clients des structures/groupements IAE, un ensemble complet et cohérent de services, support d'une pleine intégration au paysage économique. Mailler les dispositifs IAE avec les besoins de GPEC des employeurs hors IAE.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Le GES ou ensemble, à qui on reconnaît la personnalité morale, devient l'employeur unique du salarié. De fait, un seul agrément suffit. L'agrément unique facilite les transferts auprès d'autres SIAE en autorisant le salarié à travailler pour plusieurs SIAE sans délai d'attente. Le CDDI Parcours GES est un contrat unique sécurisé pour le salarié en parcours.

L'aide au poste sera attribuée en fonction de l'outil d'insertion mobilisé à l'instant T pour la personne. L'ensemble sera sécurisé par un conventionnement unique GES ou ensemble. Les salariés en parcours auront également la possibilité de cumuler des heures de travail dans plusieurs dispositifs.

Nous proposons donc la modification de l'article L5132-15-2 du code du travail

« Afin de favoriser la coordination, la complémentarité et le développement économique du territoire et de garantir la continuité des parcours d'insertion, des groupements de personnes peuvent être constitués et conclure un contrat de travail unique avec les salariés relevant du champ de l'article L5132-1 du code du travail, sur délégation de ses membres. Le groupement est responsable de plein droit de l'exécution des obligations résultant du contrat de travail. Ils peuvent également apporter à leurs membres leur aide ou leur conseil en matière d'emploi ou de gestion des ressources humaines. Les activités réalisées par ces groupements sont des opérations à but non lucratif. »



Mesure #11 : CRÉER UN CDI SOLIDAIRE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Aujourd'hui, le chômage frappe plus durement certaines catégories de population. La part des chômeurs de longue durée est supérieure chez les seniors (60,2 % en 2018 contre 41,8%). De même, certains territoires fragilisés économiquement (DROM COM, QPV, ZRR) voient leur taux de chômage s'accroître en raison du faible tissu économique.

Nous constatons la nécessité d'identifier des dispositifs innovants pour lutter contre le chômage en garantissant un parcours complet dans l'emploi avec un statut sécurisant. Les SIAE ont un rôle à jouer dans le développement économique de ces territoires et dans la création d'emploi.

▲ LE PRINCIPE

Proposer un CDI solidaire (conventionné IAE avec une aide au poste non dégressive) pour les publics seniors :

Pour les personnes de plus de 55 ans, durement frappées par le chômage de longue durée, le retour à l'emploi classique n'est parfois pas réaliste. Une fin de parcours d'insertion 3 ou 4 ans avant l'acquisition des droits à la retraite a des conséquences désastreuses pour ces personnes et un coût pour les finances publiques, bien plus important. Aussi, ouvrir la possibilité de contractualiser des CDI solidaires conventionnés IAE permettrait de prolonger l'emploi des seniors sur leur territoire et de les accompagner jusqu'à leur retraite sans leur faire subir une nouvelle période de chômage de longue durée.

L'aide au poste sera non dégressive et sera fonction de l'outil d'insertion dans lequel le salarié est embauché.

Proposer un CDI solidaire (conventionné IAE avec une aide au poste dégressive) dans les territoires fragilisés (DROM COM, ZRR, QPV) :

Les structures de l'insertion par l'activité économique ne sont pas uniquement des tremplins vers l'économie classique.

Conformément à l'article L5132-1 du code du travail, « l'insertion par l'activité économique, notamment par la création d'activités économiques, contribue également au développement des territoires. »

Le rôle d'employeur durable est encore plus prégnant sur les territoires fragilisés faiblement pourvus d'acteurs de l'économie classique.

Dans la même logique que d'autres expérimentations en faveur de l'emploi (entreprise à but d'emploi), les acteurs de l'IAE doivent être mieux reconnus comme des créateurs d'activités et d'emploi sur leur territoire répondant aux besoins des personnes accompagnées et de ceux du territoire. Il est important de mesurer l'impact économique et sociale des SIAE dans les territoires pour valoriser et faire connaître leur rôle d'acteurs économiques.

La possibilité de contractualiser un CDI solidaire permettra, dans les territoires fragilisés au regard de l'évolution de l'emploi et du chômage dans la zone d'emploi mais également de la santé économique du territoire et de ses entreprises, de créer de l'emploi durable et d'accroître le développement des structures en tant qu'acteurs de leur territoire.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Le montant et les modalités de la dégressivité de l'aide au poste devront être définis par décret.

Cette proposition ne nécessite aucune modification législative. Les SIAE peuvent aujourd'hui conclure des CDI. L'extranet (le logiciel ASP) devra néanmoins évoluer pour intégrer ce CDI Solidaire et le prendre en compte dans le calcul des ETP.

Le CDI Solidaire sera comptabilisé dans les sorties dynamiques. ■

MESURE #12 : PERMETTRE LE CUMUL DES CONTRATS D'INSERTION (CDDI ET CDDU) AVEC UN CDI OU UN CDD DE PLUS DE 3 MOIS POUR RENFORCER L'ACCOMPAGNEMENT DANS L'EMPLOI

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Sortir d'un parcours d'insertion pour un CDI à temps plein n'est pas la norme. Bien souvent, les salariés peuvent bénéficier de CDI à temps partiel en entreprise classique. Cette situation, bien que faisant entrer la personne dans l'emploi classique, peut conduire à des situations de précarité en raison du faible nombre d'heures du contrat de départ.

Ce contrat « CDD-CDI passerelle » permet au salarié de garder un pied dans une structure qui pourra :

- assurer le suivi du salarié
- proposer des heures complémentaires pour sécuriser le salarié

De plus, les SIAE constatent que le maintien d'un accompagnement est nécessaire lorsque le salarié entre dans l'emploi « classique ». La marche entre l'emploi d'insertion et l'emploi classique peut être haute pour certaine personne. Pourtant, l'accompagnement et le suivi dans l'emploi ne sont aujourd'hui pas assurés faute de moyens. Un échec dans l'emploi classique conduit le salarié à douter de ses capacités et de ses compétences.

▲ LE PRINCIPE

Permettre le cumul d'un CDI ou CDD de plus de 3 mois avec un CDDI ou un CDDU après une sortie en emploi inscrite sur l'ASP.

Afin de mieux accompagner certains salariés dans leur prise de poste au sein de l'entreprise, nous proposons de leur permettre, quand cela se justifie, au regard de leur parcours, dans la continuité de celui-ci et selon ce qui peut être défini avec l'entreprise l'accueillant, de cumuler un CDI et un contrat d'insertion (CDDI/CDDU) après une sortie en emploi de façon à faciliter :

- Une adaptation et une montée en charge progressive pour le salarié en insertion
- Le maintien de l'accompagnement du salarié pendant sa prise de poste, notamment au sein de l'entreprise
- Le retour au sein de la SIAE sans avoir besoin de renouveler l'agrément en cas de difficulté
- Le maintien d'heures de travail approchant d'un temps plein
- Cette mesure pourrait également être adaptée pour des salariés en insertion désireux de lancer une activité de travailleur indépendant (auto entrepreneur).

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Le salarié aurait deux contrats :

- un CDI ou CDD de plus de trois mois conclu avec l'entreprise avec une durée qui pourrait être inférieure à 20 heures hebdomadaires (durée minimale imposée par l'article L3123-27 du code du travail)
- un CDDU, un CDDI ou un avenant au CDDI avec la structure d'une durée complémentaire à la durée du CDI permettant a minima d'atteindre les 26 heures hebdomadaires qui permet à la structure de continuer l'accompagnement du salarié et d'assurer son suivi au sein de l'entreprise.

Le salarié a la garantie de pouvoir cumuler plusieurs activités afin d'atteindre une durée globale d'activité correspondant à un temps plein ou au moins égale à 26 heures par semaine.

Le CDI ou CDD de plus de 3 mois sera comptabilisé comme sortie vers l'emploi durable. Le salarié en contrat à temps partiel dispose d'un droit de priorité sur les postes à temps plein en entreprise (C. trav. art. L3123-3).

La mesure nécessite une modification de l'ASP afin que, si la personne apparaît comme ayant eu une sortie vers l'emploi, ses heures de travail et d'accompagnement effectuées dans la SIAE soient comptabilisées et donnent lieu au versement d'une aide au poste.

Par ailleurs, nous proposons que cette possibilité de cumul soit définie en amont avec l'entreprise et limitée à une année au maximum. ■



MESURE #13 : LAISSER LES STRUCTURES LIBRES D'UTILISER LES POSSIBILITÉS LÉGALES DE DURÉE DE PARCOURS ET DE TRAVAIL

▲ POURQUOI CETTE MESURE

La précédente réforme de l'IAE a introduit la possibilité en ACI de signer des contrats pour des durées allant de moins de 20h à 35h et donc, via les possibilités de renouvellement et d'avenant, de faire varier la durée de travail hebdomadaire de la personne. Il devrait par conséquent être possible, dans le respect du nombre d'ETP conventionnés, d'avoir des durées de travail différentes au sein d'une même équipe en insertion. Cette possibilité répondrait à la nécessité de pouvoir individualiser autant que possible l'accompagnement socioprofessionnel proposé aux salariés en insertion et de pouvoir adapter la durée de travail hebdomadaire aux attentes et capacités des personnes ; elle participe donc d'une logique de progression, permettant d'augmenter progressivement la durée de travail pour se rapprocher du temps plein et préparer la sortie vers l'entreprise – tout en augmentant les ressources et les droits sociaux des salariés en insertion.

De même, la Loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels a introduit la possibilité, dans les ACI d'aller au-delà de 24 mois de parcours pour les personnes rencontrant des « difficultés particulièrement importantes, dont l'absence de prise en charge ferait obstacle à leur insertion professionnelle ». Cette prolongation peut être prévue par décisions successives d'un an au plus, dans la limite de soixante mois. La dérogation exceptionnelle à limitation de durée du CDDI dans les ACI, était jusqu'alors prévue dans les deux cas, de salariés âgés de 50 ans et plus, et de personnes reconnues travailleurs handicapés. Ces prolongations sont accordées par Pôle Emploi, qui procède à l'examen de la situation du salarié au regard de l'employeur et des actions d'accompagnement et de formation conduites dans le cadre des vingt-quatre premiers mois. ».

Par ailleurs, au-delà de la durée minimale du contrat initial de 4 mois, la durée du contrat initial (dépassant 4 mois) et des avenants suivants, dans la limite maximale de 24 mois, est à construire par l'employeur dans l'appréciation du parcours des salariés.

Toutefois, il apparaît que ces possibilités légales sont accordées de façon inégale sur le territoire et sont parfois purement et simplement bloquées par les services de l'État.

▲ LE PRINCIPE

Il s'agit de réaffirmer le principe de la réforme de 2014 : l'aide au poste est à piloter dans un conventionnement d'ETP d'insertion par la structure employeuse selon son projet d'insertion. Cela implique un pilotage par l'employeur de la durée des contrats et avenants au contrat de travail et des horaires hebdomadaires de travail contractualisés avec les salariés dans le cadre du CDDI. Il convient donc d'affirmer que la durée du contrat de travail et la durée hebdomadaire du travail relèvent du choix de la SIAE et que cela soit réellement possible sans entrave sur l'ensemble des territoires.

Par ailleurs, il convient que Pôle emploi se saisisse de la mesure de renouvellement d'agrément au-delà 24 mois de parcours pour les personnes rencontrant des « difficultés particulièrement importantes, dont l'absence de prise en charge ferait obstacle à leur insertion professionnelle ».

Il nous apparaît utile de **rappeler l'existence de ces dispositions légales** aux DIRECCTE et aux agences Pôle emploi et d'encourager le service public de l'emploi à faire confiance aux structures - rappelant que le dialogue de gestion permet d'évaluer, a posteriori et globalement, la qualité de l'action d'insertion et de réguler les dysfonctionnements éventuels. ■



3

DÉVELOPPER LES OPPORTUNITÉS DE PARTENARIAT AVEC LES ENTREPRISES

Mesure #14 :

AUGMENTER LE VOLUME DE CLAUSES SOCIALES ET FAIRE DE LA QUALITÉ DE LA CLAUSE UN CRITÈRE D'ÉVALUATION DES RÉPONSES

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Les clauses sociales dans les marchés publics représentent un moyen pour les salariés en insertion d'accéder à une activité en lien direct avec une entreprise de droit commun (dans le cadre d'une mise en œuvre de la clause par mise à disposition de personnel ou de sous-traitance/co-traitance), voire à un emploi au sein de l'entreprise titulaire du marché (dans le cadre d'une embauche directe). Elles sont ainsi une opportunité pour briser le plafond de verre qui sépare trop souvent les personnes éloignées de l'emploi des entreprises dites classiques, qui ne se tournent pas spontanément vers ce public.

Hélas, ces opportunités sont trop peu activées, faute d'une mobilisation suffisante de l'IAE. Le Plan national d'action pour des achats publics durables 2015-2020 prévoit une augmentation importante du volume de marchés faisant l'objet d'une clause sociale. Le moment est donc bien choisi pour donner toute sa place à l'IAE, et par conséquent, aux salariés en insertion.

▲ LE PRINCIPE

Renforcer la mobilisation des SIAE pour la mise en œuvre des clauses sociales dans les marchés publics, afin d'optimiser le parcours IAE en créant un lien fort avec l'entreprise.

Rénover le dialogue avec les facilitateurs et les collectivités pour répondre à des marchés clausés ou réservés qui correspondent à leurs capacités.

Nous proposons de faire du recours à l'IAE un atout dans la réponse à un marché clausé.

La clause sociale est trop souvent un critère d'exécution du marché, contrôlé a posteriori et donc ne rentrant pas en compte dans l'évaluation de la réponse au marché. Malgré le travail des facilitateurs, elle reste alors négligée et d'une qualité médiocre pour le parcours des personnes. Faire de sa qualité un élément d'évaluation des réponses, et donc un

critère de choix du titulaire du marché, obligerait les candidats à présenter des projets d'insertion qualitatifs, ouvrant la voie à un partenariat avec l'IAE et à une organisation interne (tutorat, formation au poste de travail) adaptée.

Nous proposons pour atteindre cet objectif de développer une logique de « label social » appliqué à l'IAE ; ce label pourrait être demandé aux candidats, qui devraient alors nécessairement travailler avec une structure IAE.

En miroir, il serait nécessaire de promouvoir fortement l'IAE auprès des acheteurs publics et de s'appuyer sur la gouvernance territoriale rénovée pour créer du lien entre les acheteurs et l'IAE.

Afin de faciliter le déploiement de cette mesure nous proposons également de former les facilitateurs :

- Pour que les marchés proposés aux SIAE soient adaptés à leurs capacités notamment via leur allotissement pour les ACI
- Pour valoriser toutes les formes de marchés ou de partenariats (gré à gré, co-traitance)
- Pour favoriser la co-construction de marchés réservés entre les SIAE et les demandeurs
- Pour rénover l'image de l'Insertion et faire des SIAE de véritables viviers de recrutement aux yeux des entreprises. ■

Mesure #15 :

VALORISER L'INCLUSION DE PERSONNES VENANT DE L'INSERTION DANS LA PERFORMANCE SOCIÉTALE DES ENTREPRISES

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Les entreprises de plus de 500 salariés doivent, depuis août 2017, publier un rapport de leur politique de responsabilité sociétale. Cette obligation représente un levier supplémentaire pour amener les entreprises à s'engager sur des problématiques sociales et environnementales. Le recours à l'insertion par l'activité économique, en

tant que partenaire économique comme en tant que source de recrutement ou appui à l'encadrement et l'accompagnement de salariés, ne figure toutefois pas dans les données devant être renseignées à l'occasion de ce rapport. Les entreprises ne sont donc pas incitées dans ce cadre à travailler avec l'IAE. Par ailleurs, l'obligation reste limitée aux plus grandes entreprises.

▲ LE PRINCIPE

Créer une incitation de plus pour les entreprises à connaître l'IAE et à travailler avec elle.

Nous proposons d'intégrer le partenariat avec l'IAE dans les données à renseigner dans le rapport de la politique RSE des entreprises et d'étendre **l'obligation de publier ce rapport à des entreprises de moins de 500 salariés.**

Il s'agirait donc d'intervenir dans deux directions :

- L'intégration du recours à l'IAE dans les informations à renseigner dans le cadre du rapport sur la politique RSE des entreprises.
- L'extension de l'obligation de publication du rapport aux entreprises de plus de 200 salariés, en identifiant le cas échéant des modalités allégées de reporting pour les entreprises de moins de 500 salariés.

Les consultants accompagnant les entreprises dans la mise en œuvre de leurs obligations RSE et les branches professionnelles et chambres consulaires se verraient en parallèle sensibilisés à l'IAE et mis en relation, via la gouvernance territoriale rénovée, avec les SIAE de leur territoire. **Un support unique d'information et de communication nationale pourrait être produit à cet effet par le CIE, en partenariat avec l'ORSE et les organisations patronales.** Ainsi, les entreprises auraient les informations nécessaires sur le secteur pour répondre à cette exigence de reporting.

Pour aller plus loin, **il pourrait être étudié un système de bonus dans la réponse à un marché public - hors clauses sociales – pour les entreprises mobilisant l'IAE dans le cadre de leur RSE.** Qu'elles soient soumises à l'obligation de publication du rapport ou non, les entreprises valorisant un partenariat durable avec l'IAE pourraient se voir attribuer un bonus dans l'évaluation de la qualité de leur réponse. ■



Mesure #16 :

FINANCER LES PROJETS FAVORISANT LE RAPPROCHEMENT DES SIAE AVEC LES ENTREPRISES

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Favoriser le partenariat entre les entreprises et l'IAE pour l'accès à l'emploi des salariés en insertion implique d'inciter les entreprises à travailler avec les structures. Cela suppose aussi d'outiller et d'accompagner les structures IAE elles-mêmes à travailler avec les entreprises. Si la situation est variable, notamment selon les types de SIAE et les territoires, les structures sont aujourd'hui globalement éloignées des entreprises et ne travaillent pas structurellement avec elles ; elles restent sur une logique d'opportunités et de collaborations ponctuelles ou sur un périmètre réduit d'entreprises « fidélisées ». Cela s'explique en partie par la gouvernance du secteur, qui en fait un secteur assez circonscrit, mais aussi par le manque d'accès à la formation des salariés permanents et par le manque de financements pour des actions d'ingénierie et de création de partenariats.

▲ LE PRINCIPE

Renforcer la capacité des SIAE à travailler avec des entreprises en leur donnant les compétences et le temps nécessaire pour créer des stratégies territoriales, mutualisées le cas échéant, de relation à l'entreprise.

Nous proposons que soient financés, nationalement et localement, des projets favorisant le partenariat IAE/entreprises et sommes prêts à développer des outils adaptés si l'État apporte son soutien.

À titre d'exemple, des programmes nationaux d'envergure ont été conçus par nos réseaux (Sève Emploi, Vita Air...) pour former et outiller les structures IAE à nouer des partenariats durables avec les entreprises. L'essai de Sève Emploi est, lui, prévu par la stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté.

Des financements doivent pouvoir être mobilisés localement pour soutenir des projets de taille plus réduite permettant à des structures IAE de travailler avec des entreprises. Ils doivent pouvoir porter autant sur des dépenses directes d'action (formations, organisation d'événements etc) que sur des crédits d'ingénierie et de coordination locale. Les crédits du BOP 103, des crédits des conseils régionaux, des agglomérations, des agences de développement économique mais aussi des fonds privés (la dotation d'action territoriale) pourraient être mobilisés pour alimenter un fonds départemental finançant des projets de partenariat avec les entreprises.

La promotion des bonnes pratiques et des expériences capitalisées par les réseaux nationaux et régionaux de l'IAE permettrait de produire un guide inspirant les acteurs locaux de l'IAE. Les nouvelles missions confiées au CDIAE apporterait également leur plus-value, en créant des contacts préalables avec des entreprises favorisant l'émergence de projets ou en identifiant des besoins plus spécifiques (filières, qualifications, territoires) pouvant guider les projets locaux à financer (ZEST). ■

Mesure #17 :

FINANCER SPÉCIFIQUEMENT LES PROJETS DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE PORTÉS PAR LES SIAE SUR LES TERRITOIRES

▲ POURQUOI CETTE MESURE

À l'heure où la France voit s'exprimer une large revendication sociale, il apparaît que la fracture entre économie, écologie et inclusion est une réalité. La crise écologique actuelle a des conséquences directes d'abord sur les populations défavorisées. Pourtant, depuis des décennies, **une économie solidaire de la transition écologique génère une offre de travail accessible aux personnes peu ou pas diplômées ainsi que des modèles de consommation accessibles et durables.**

Les SIAE ont fait émerger de nouvelles activités comme le recyclage de nombreux déchets, le réusage des vêtements ou meubles, l'écoconstruction, la gestion écologique des milieux, les premiers systèmes alimentaires bio locaux et de nombreux services à la personne, ainsi qu'à la mobilité, secteurs d'activité à fort impact social et/ou environnemental, pendant un temps **peu intéressants pour les entreprises classiques.**

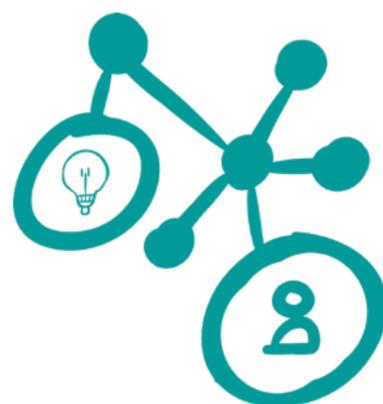
Ces supports d'insertion ont permis de développer des services écologiques accessibles à tous, montrant qu'urgence sociale et urgence environnementale sont des enjeux qui peuvent être réconciliés et des combats qui peuvent être menés conjointement. En cohérence avec les objectifs contraignants que la France s'est donnés dans la lutte contre le réchauffement climatique, il y a donc ici une orientation claire à donner pour que la « nouvelle ambition » portée par le gouvernement avec des moyens supplémentaires puisse porter un objectif et une méthode d'incitation à la construction de territoires d'insertion pour la transition écologique et sociale de notre société.

▲ LE PRINCIPE

Les SIAE ancrées dans la vie et les politiques publiques locales, sont autant de lieux d'expérimentation de coopérations territoriales entre les acteurs, en particulier avec les entreprises. Il est possible aujourd'hui de créer de nouvelles alliances fertiles créatrices de modèles innovants, articulant les fonctionnalités de l'insertion avec les besoins d'ancrer le principe du développement durable dans le territoire.

Le Pacte d'ambition pourrait, ainsi, être l'occasion de repositionner l'action publique de l'IAE, **dans une logique prioritaire d'économie de transition vers des modèles de développement durable**, il s'agirait donc :

- D'impulser et de soutenir financièrement les SIAE qui portent des initiatives réunissant les acteurs autour de sujets de développement durable (économique, environnemental et social) sur le modèle des Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE) arrêtés en 2017 et qui pourraient porter à nouveau des démarches territoriales volontaires et hybridées pour cet objectif de territoires en transition.;
- D'impliquer dans le financement de ces projets portés par l'IAE, les acteurs publics et privés qui directement ou indirectement bénéficient des actions menées sur le territoire, notamment les acteurs de l'Habitat, de l'Energie, de la Gestion de l'eau, de la biodiversité, de la mobilité, de l'éducation alimentaire... ■



4

DONNER LES MOYENS D'UN ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ POUR LES PERSONNES LES PLUS EN DIFFICULTÉ

Mesure #18 :

RÉNOVER L'AIDE MODULABLE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

L'aide modulable, dont l'objectif est de mesurer les efforts particuliers en faveur de l'insertion, ne permet pas aujourd'hui de distinction réelle entre les SIAE. En effet, la modulation qui doit être entre 0% et 10% de l'aide au poste est dans les faits toujours entre 4% et 6%.

Par ailleurs, le calcul du montant de l'aide modulable et la pondération réalisés par les services de l'Etat sont aujourd'hui trop flous pour être entendus par les SIAE.

La modulation prend en compte essentiellement des éléments quantitatifs et très peu d'éléments qualitatifs de l'effort d'insertion mis en œuvre par les structures. Les SIAE estiment que les objectifs doivent porter sur les moyens mis en œuvre et non seulement sur les résultats.

▲ LE PRINCIPE

Nous proposons de conserver les grands principes de l'aide modulable mais d'en revoir les modalités d'attribution et les indicateurs d'évaluation des différents critères.

L'aide est actuellement attribuée par comparaison à l'échelle régionale des résultats des structures de chaque type d'outil. Dans un souci de mieux prendre en compte les différences des territoires, notamment en termes de dynamisme économique, et dans un contexte de régions de très grande taille, nous proposons que la comparaison se déroule à l'échelle départementale (ou des zones d'emploi). Ce changement n'engendre a priori pas d'évolution lourde du système d'information et est cohérent avec l'animation et l'évaluation du dispositif IAE par les UD.

Trois grands critères sont mobilisés actuellement pour définir le montant de l'aide : le public recruté, les moyens d'accompagnement mis en œuvre et les résultats de la structure. Nous proposons de conserver ces critères mais de faire évoluer leur pondération ainsi que les indicateurs d'évaluation retenus pour ces critères afin de les rendre plus différenciants et de donner ainsi tout son sens à l'aide modulable. Par ailleurs, nous ne remettons pas en cause la comparaison par type d'outils à savoir

que chacun (ACI, EI, ETTI, AI) soit bien comparé par type de structure (les ACI en eux, les EI entre elles, etc...).

Le public recruté (45%) :

L'indicateur utilisé actuellement est la part de personnes BRSA lors de leur recrutement par la structure. Cet indicateur écarte les jeunes du dispositif IAE alors que leur taux de chômage et de pauvreté sont massifs mais aussi les personnes ne recourant plus à leurs droits, les personnes qui ne sont plus en lien avec les services de pôle emploi. Aujourd'hui, 36% des allocataires potentiels du revenu de solidarité active (RSA socle, ex-RMI) et 68% de ceux du RSA activité (complément de revenu versé aux travailleurs pauvres) ne demandent pas à en bénéficier, selon le dernier rapport du comité d'évaluation du RSA.

Cet indicateur est trop large pour s'assurer d'un bon ciblage de l'aide modulable sur les publics les plus éloignés de l'emploi.

Nous proposons d'ajouter deux indicateurs nationaux et un indicateur local :

- L'indicateur de **personnes sans logement autonome** ; il recouvre une grande partie des situations les plus fortes de précarité et d'exclusion et des publics dits « spécifiques ». Les personnes sortant de prison ou sous-main de justice, les jeunes en errance, les personnes en situation de prostitution, une part non négligeable de réfugiés, sont bien souvent sans logement autonome. L'absence de logement autonome suppose en outre un accompagnement renforcé, en lien avec les acteurs de l'hébergement et du logement, pouvant durer dans le temps et avoir un impact sur l'absentéisme du salarié en insertion dans la SIAE.
- L'indicateur des **personnes sans ressources** à l'entrée dans la SIAE ; il permet de prendre en compte les jeunes n'ayant pas accès au RSA ou des personnes n'ayant pas fait valoir leurs droits aux minima sociaux. L'accompagnement implique alors un renforcement pour accompagner les personnes à ouvrir leurs droits. Par ailleurs, le fait de ne pas avoir de ressources signifie souvent que les personnes sont dans des situations d'exclusion importantes et que l'accès à un travail est un moyen plus efficace de les redynamiser que la lourdeur de démarches administratives pour obtenir des allocations (comme le montre l'expérience de Premières heures).

- Nous proposons d'ajouter un 3^{ème} **critère qui serait défini à l'échelle locale** (par les CDIAE). L'objectif de cette mesure est de permettre de cibler les publics les plus exclus sur un territoire donné, et de renforcer l'appui aux SIAE qui chercheraient à les accueillir.

Chacun des trois indicateurs aurait le même poids dans la détermination de la « note » globale sur ce critère.

Les résultats (30%):

L'indicateur utilisé actuellement s'appuie sur la définition des sorties dynamiques à savoir :

- **Les sorties vers l'emploi durable :** CDI, CDD ou missions d'intérim de 6 mois et plus, stage ou titularisation dans la fonction publique et création d'entreprises.

Cet indicateur devra désormais tenir compte de l'intégration dans l'emploi durable au sein de la SIAE elle-même (exemple : CDI Solidaire, recrutement sur un poste d'encadrant,...)

- **Les sorties vers un emploi de transition :** CDD ou période d'intérim de moins de 6 mois, contrats aidés chez un employeur de droit commun.

- **Les Sorties positives :** Formations pré-qualifiantes ou qualifiantes, embauches dans une autre SIAE.

Nous proposons d'inscrire explicitement la reconnaissance comme sorties positives les sorties suivantes :

- Obtention d'une qualification ou certification - n'est pas valorisé aujourd'hui le fait d'avoir suivi une formation certifiante mais le fait de sortir vers une formation, ce qui ne reconnaît pas les efforts de formation réalisés pendant le parcours.
- Accès au logement autonome ou à une solution d'habitat pérenne adaptée (type pension de famille).
- Obtention d'une RQTH ou AAH.
- Obtention du permis de conduire.
- Dépôt d'un dossier de surendettement.
- Parcours de soin ou prise en charge spécifique.

L'indicateur des sorties dynamiques n'évoluerait pas mais la définition des sorties vers l'emploi durable et les sorties positives prenant mieux en compte des actions d'accompagnement, notamment social, trop peu valorisées aujourd'hui. Chaque personne ne ferait l'objet que d'une sortie (l'accès à un logement autonome et au permis de conduire correspondrait à une sortie positive).

Les moyens d'accompagnements (25%) :

L'indicateur utilisé actuellement est le ratio entre le nombre d'ETP de personnes accompagnant les salariés en insertion et le nombre d'ETP en insertion. Cet indicateur présente plusieurs limites. Il est tout d'abord purement quantitatif et ne dit rien de la qualité de l'accompagnement mis en œuvre. Il risque ensuite d'aggraver des inégalités territoriales initiales puisque ce ratio est souvent fortement déterminé

par le financement des collectivités territoriales venant compléter l'aide au poste. Des structures peu soutenues par leurs collectivités auront un ratio faible et bénéficieront donc peu de l'aide modulable, créant un blocage au développement des moyens d'accompagnement. Enfin, l'assiette retenue n'est pas suffisamment précise : un intervenant socio-professionnel n'accompagne pas un nombre d'ETP mais un nombre de personnes, or un même nombre d'ETP d'insertion peut représenter un nombre de personnes très différent d'une situation à l'autre. Calculer l'aide sur la base d'un ratio ETP/ETP d'insertion désavantage donc les structures qui accompagnent le plus grand nombre de personnes et doivent, en conséquence, mobiliser le plus d'intervenants socio-professionnels.

Nous proposons de retenir un indicateur plus qualitatif qui comporterait trois composantes :

- Les moyens déployés pour **la formation des salariés en insertion**, à partir d'un ratio « nombre d'heures de formation et d'ateliers collectifs/salariés en insertion », intégrant dans la formation les actions en situation de travail.
- Les moyens déployés pour **l'accompagnement socio-professionnel**, en conservant la notion du ratio d'encadrement mais en le calculant sur le nombre de « personnes en insertion » et non d'« ETP en insertion ».
- Les moyens déployés pour **la mise en relation avec les entreprises**, car nous considérons que le temps d'accompagnement important pour créer le lien avec les entreprises doit être valorisé.

Pour les ACI et EI : nous pourrions retenir le « nombre de PMSMP / nombre de salariés en insertion » dans la mesure où cela prend du temps de susciter la PMSMP et de l'accompagner. Il est à noter, que l'absence du salarié en insertion a un impact négatif à court-terme sur la production de la structure. Aussi, la réalisation de PMSMP est facilement objectivable.

Pour les AI : nous proposons de retenir le « nombre d'heures de mise à disposition en entreprises, en collectivités territoriales, en association ou chez des bailleurs sociaux / nombre total d'heures de mise à disposition ».

Pour les ETTI : nous proposons de retenir « le nombre de sortie en emploi durable ou de transition dans les entreprises utilisatrices / nombre de sorti total ».

Ces trois composantes auraient le même poids dans la détermination du taux global « moyen d'accompagnement ».

Enfin, il nous paraît essentiel que le mode de calcul de l'aide modulable soit à la fois le plus automatisé possible et mieux expliqué aux structures, ce qui renvoie à des efforts de pédagogie et favorise la transparence. ■

Mesure #19 : **CRÉER UN FONDS COFINANCÉ PAR LES AGENCES RÉGIONALES DE SANTÉ ET LA DIRECTION GÉNÉRALE DE LA COHÉSION SOCIALE POUR SOUTENIR LES PROJETS D'ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ**

▲ POURQUOI CETTE MESURE

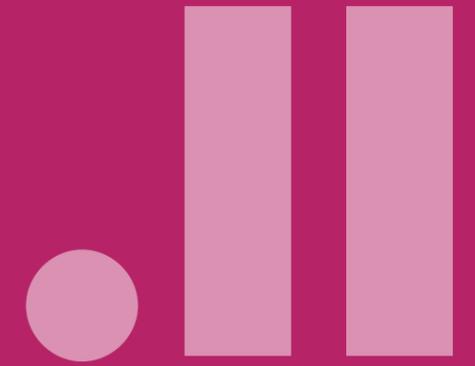
L'accompagnement de personnes très éloignées de l'emploi et rencontrant des problématiques sociales, sanitaires et professionnelles importantes requiert de la part des SIAE des moyens renforcés. Ces moyens peuvent prendre la forme de compétences internalisées, pouvant être mutualisées entre plusieurs structures (travailleurs sociaux, professionnels de santé), ou de capacité de création de partenariat avec les acteurs de droit commun de l'accompagnement au logement, à la santé ou encore à l'accès aux droits. L'aide au poste actuellement délivrée par le Ministère du Travail et de l'Emploi n'est pas suffisante, même avec le maximum d'aide modulable, pour financer ces moyens, en complément des moyens d'encadrement et d'accompagnement socioprofessionnel. L'aide des collectivités territoriales, départements notamment, est précieuse mais rarement suffisante également.

▲ LE PRINCIPE

Donner à des structures souhaitant s'adresser principalement à des personnes en grande difficulté sociale et professionnelle les moyens nécessaires à un accompagnement renforcé, en mobilisant des cofinanceurs « sociaux » aux côtés de l'Etat.

Nos réseaux ont pu développer localement un dispositif ambitieux et efficace d'accompagnement renforcé de salariés en insertion ayant vécu une expérience de grande exclusion (Convergence). Pour que le développement quantitatif de l'IAE profite fortement aux « invisibles », il est important de soutenir des projets d'accompagnement renforcé, répartis dans les territoires. Dans le cadre des nouvelles missions confiées au CDIAE, les UD pourraient identifier, avec les DDCE, les ARS, le SPE et les départements, les publics auxquels s'adresser prioritairement, les besoins d'accompagnement liés et décider ensemble d'affecter des financements au déploiement de projets de SIAE répondant à ces besoins. Pour faciliter la tâche des porteurs de projet, ils articuleraient donc leurs modalités d'intervention et de financement, permettant aux structures de ne solliciter qu'une instance.

Les expériences et bonnes pratiques capitalisées par les réseaux nationaux et régionaux permettraient d'apporter aux porteurs de projets des idées d'actions à déployer dans ce cadre, pour une utilisation optimale des crédits mobilisés. Les outils élaborés et leur évaluation pourraient également permettre une caractérisation fine des personnes nécessitant un accompagnement renforcé et ainsi, assureraient un bon ciblage des crédits engagés tout en concourant à l'évaluation a posteriori de l'impact des projets financés. ■



**SÉCURISER LES
STRUCTURES
EXISTANTES ET
ACCOMPAGNER
LES PORTEURS DE
PROJET POUR
RÉUSSIR LE
DÉVELOPPEMENT
QUANTITATIF DE L'IAE**

1 CONSOLIDER LE MODÈLE DES ACI ET GARANTIR LE NIVEAU DE FINANCEMENT PUBLIC (70%)

MESURE #20 : CONTRACTUALISER AVEC LES DÉPARTEMENTS POUR LE COFINANCEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Le niveau de co-financement attendu par les collectivités territoriales s'élève à 70% des charges totales d'un ACI. Or, ces dernières années, de nombreux départements ont choisi de diminuer les aides qu'ils apportaient aux ACI notamment sur le volet « aide à l'accompagnement » qui permettait de cofinancer les postes d'accompagnement socio-professionnel, et d'encadrants techniques au sein des ACI.

Chef de file de la politique d'insertion, les Départements sont engagés au côté des Ateliers et Chantiers d'Insertion, avec l'objectif partagé de favoriser le retour à l'emploi des bénéficiaires du RSA. Des désengagements et des remises en cause progressive des partenariats existants par certaines collectivités entraînent des disparités territoriales dans l'accompagnement des bénéficiaires du RSA et des difficultés grandissantes des structures partenaires porteuses d'ACI.

Le récent rapport de la Cour des Comptes souligne le recul de l'engagement financier des départements dans le cofinancement des aides au poste. « Les données de l'ASP au titre des autres subventions publiques perçues par les SIAE révèlent pourtant une baisse de 30% des crédits versés par les départements aux SIAE [...], cette baisse n'est pas compensée par l'augmentation des marchés passés par les départements qui comportent des clauses sociales. »

Ce désengagement des Conseil départementaux prend différentes formes selon les territoires :

- Baisse du volume des financements départementaux : moindre volume de financement par ACI, critères plus restrictifs d'accès au financement, etc.
- Maintien du niveau des financements, sans revalorisation : une part des financements départementaux qui décroît
- Remplacement des cofinancements des fonds départementaux, en baisse, par des fonds FSE
- Maintien d'un soutien uniquement aux ACI déjà existants, sans prise en compte des nouveaux projets

▲ LE PRINCIPE

Les Ateliers Chantiers d'Insertion (ACI), parce qu'ils se concentrent sur des publics particulièrement éloignés de l'emploi et parce qu'ils représentent une large part des Structures d'Insertion par l'Activité Economique (DARES, 2019 n°001), doivent pouvoir participer pleinement au développement quantitatif de l'IAE. Seulement, cela ne saurait être possible sans une sécurisation de leur modèle économique.

La grande majorité des ACI peine à atteindre le seuil de 30% de recettes tirées d'une commercialisation. En effet, l'activité principale de l'ACI est l'accompagnement socio professionnel, la formation et l'encadrement professionnel et remplit une fonction d'utilité sociale. La force de ce modèle est l'utilisation du travail comme moyen de reconstruction et de (re) socialisation au sein duquel les personnes trouvent leur place contribuant au système économique et social du territoire. Cependant le support de production reste le support de cet accompagnement. Les activités à forte utilité sociale et territoriale à destination de personnes fortement éloignées de l'emploi doivent être assurées par le maintien de subventions des collectivités locales.

C'est pourquoi, nous proposons que dans le cadre de la contractualisation déjà existante sur le financement des aides aux postes pour les BRSA, soit proposée une aide à l'accompagnement fixant un nombre minimum de poste d'accompagnement. L'objectif d'une telle mesure est également de pouvoir intégrer le département comme un des acteurs clé et de proximité de la politique d'inclusion.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Afin de garantir l'égalité de traitement des bénéficiaires du RSA sur l'ensemble du territoire national nous proposons de maintenir un co-financement de l'aide au poste par les Départements au titre de la prise en charge des publics BRSA et un financement complémentaire, afin de soutenir l'accompagnement, sur chaque Département. Cela se traduirait par le fait d'intégrer à la contractualisation entre l'Etat et les départements un nombre minimum de postes d'accompagnement à financer par le département. Des améliorations seront à mettre en place afin de soutenir cette mesure :

- Confier à l'Agence de Service et de Paiement le versement de la participation départementale de l'aide au poste afin de faciliter les règlements et d'éviter des régulations trop importantes et des problèmes de trésorerie.

- Favoriser une signature des Conventions Annuelles d'Objectifs et de Moyens assez tôt dans l'année pour sécuriser les structures et assurer une meilleure visibilité sur leurs actions.

Afin de garantir la capacité d'actions des Départements nous proposons que l'Etat garantisse le niveau des dotations des collectivités territoriales, notamment concernant le financement des allocations individuelles de solidarité. Afin de garantir la stabilité économique et la capacité d'action des structures agissant pour l'insertion des bénéficiaires du RSA nous proposons de :

- Favoriser les financements directs des conseils départementaux et éviter leur substitution par des cofinancements FSE, qui doivent venir en complément
- Favoriser la mobilisation du FSE pour le ACI sur l'ensemble des territoires
- En cas de financement des conseils départementaux via le FSE, intervenir auprès des ACI avec des fonds FSE en périmètre restreint et non en périmètre global, et favoriser l'accompagnement des structures à la gestion de ces financements
- En cas de financement complémentaires des conseils départementaux via le FSE, garantir une avance significative pour les structures ainsi qu'un versement de solde dans des délais restreints
- Soutenir financièrement par des conseils départementaux la création de projets d'insertion par l'activité économique, en particulier en secteur rural ou politique de la ville
- Maintenir et développer par les conseils départementaux les financements de l'accompagnement et de l'encadrement des ACI
- Rendre obligatoire pour les collectivités un budget de travaux à consacrer aux SIAE/ACI du territoire. ■

MESURE #21 : DIVERSIFIER ET MOBILISER DES COFINANCEMENTS DE L'ETAT POUR ACCOMPAGNER DES ACTIONS À FORT IMPACT

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Pour les ACI fortement impactés par la précédente réforme du financement, il est important de sécuriser le modèle et de donner de la visibilité. En effet, au-delà des effets liés au passage des contrats aidés au CDDI et à l'aide au poste (notamment concernant les effets de seuils sociaux), la réforme du financement a été accompagnée par un désengagement d'autres financeurs, notamment Départements et Régions.

Par ailleurs le processus engagé en vue de simplifier l'accès aux financements européens par le biais de la détermination d'un coût standard unitaire, n'a pas abouti.

▲ LE PRINCIPE

Il s'agit pour l'Etat de garantir les 70% minimum de financements publics (Europe, Etat, Collectivités). En complément des autres mesures déclinées par ailleurs, il est nécessaire de diversifier et mobiliser des cofinancements de l'Etat auprès d'autres Ministères et d'autres politiques publiques nationales et locales.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Le financement public à hauteur de 70% minimum pour les ACI pourrait être structuré et conforté en fléchant structurellement ces budgets vers l'IAE pour accompagner des actions à fort impact (environnement, cohésion sociale, justice, santé, mobilité, territoires ultra marins) :

- Filières vertes et durables, climat, transition écologique agroéconomie, économie circulaire, gestion écologique des espaces, entretien des rivières (Agence de l'eau, ONF, Conservatoire du Littoral, Parc Nationaux et régionaux, réserves nationales et régionales, Etablissement publics...)
- Cohésion sociale, santé, justice en renforçant l'accueil de publics diversifiés (jeunes, réfugiés, personnes placées sous main de justice)
- Sanctuariser une ligne de financement dans les conventions pluriannuelles d'objectifs (CPO) du CGET pour les SIAE intervenant en QPV
- Territoires ultra marins. ■

MESURE #22 : MODERNISER LA RÈGLE DES 30%

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Le décret n°2008-244 du 7 mars 2008 (art. D5132-34) relatif aux Ateliers et Chantiers d'Insertion stipule : « La commercialisation des biens et des services produits dans le cadre des ateliers et des chantiers d'insertion est possible lorsqu'elle contribue à la réalisation et au développement des activités d'insertion sociale et professionnelle des personnes mentionnées à l'article L. 5132-1.

Toutefois, les recettes tirées de cette commercialisation ne peuvent couvrir qu'une part inférieure à 30 % des charges liées à ces activités. Cette part peut être augmentée sur décision du préfet, dans la limite de 50 %, après avis favorable

du conseil départemental de l'insertion par l'activité économique, si les activités développées ne sont pas déjà assurées et satisfaites par les entreprises locales. »

Actuellement, cette règle qui est appliquée de manière inégale sur les différents territoires, fait peser une certaine insécurité sur l'activité d'un certain nombre d'ACI et freine leur capacité de développement. En effet, il est régulièrement évoqué la volonté d'accompagner la transformation d'ACI en EI lorsqu'ils excèdent de manière continue cette part des 30%, sans pour autant tenir compte du projet social de la structure, du public accompagné ou des spécificités de l'activité économique support. Or, cet accroissement peut être temporaire et/ou lié à une conjoncture spécifique : l'approche actuelle pénalise de fait les structures qui auraient une bonne activité économique et celles qui subiraient un désengagement des collectivités locales. Par exemple, lorsqu'une collectivité décide de manière unilatérale de baisser ou stopper une contribution, cela fait varier la part des recettes de manière automatique sans que l'activité économique ne se soit réellement développée, tout en fragilisant l'équilibre économique de la structure. Une application trop rigide de la règle des 30% aboutit ainsi à freiner le développement économique de certains ACI et à mettre en grande difficulté budgétaire des ACI n'ayant d'autre choix que d'augmenter leur chiffre d'affaires pour compenser l'absence de financements suffisants de la part des collectivités territoriales.

En complément, nous soulignons qu'un dépassement durable de la règle des 30% peut être parfois plus propice à la création d'une nouvelle activité en parallèle de l'ACI plutôt qu'à sa transformation en EI, permettant de maintenir l'ACI sous le seuil des 30%.

▲ LE PRINCIPE

• Si les financements publics ne sont pas suffisants pour assurer l'équilibre du modèle ACI, les structures doivent pouvoir dépasser durablement le seuil des 30%, sans dépasser les 50%, afin de préserver leur équilibre économique. Avec deux cas de figure :

- L'ACI n'a pas de perspectives de développement commercial : les territoires dont les collectivités ne financent pas ou pas assez les ACI sont souvent des territoires en difficulté économique ; cette situation peut empêcher les ACI de développer effectivement leur activité économique et ainsi, d'équilibrer par le chiffre d'affaires leur budget. En complément de l'autorisation d'atteindre durablement le seuil de 50%, ces structures devraient être aidées dans le cadre du BOP 103 géré par le Ministère du Travail et de l'Emploi pour accompagner les mutations économiques, et via d'autres politiques publiques (QPV, Cohésion sociale, transition écologique, Agences de l'eau, développement économique

du Conseil régional...) afin de préserver leur existence et d'éviter d'aggraver encore plus la situation socioéconomique du territoire.

- L'ACI a de bonnes perspectives de développement commercial : en s'adressant toujours à un public éloigné de l'emploi, en développant des moyens d'accompagnement renforcé et sans faire de concurrence déloyale, alors il doit être autorisé à atteindre durablement le seuil de 50%.

• Une structure dépassant durablement les 50% sans être dans ces cas de figure devrait se voir accompagnées à évoluer, tout ou partie, en EI, selon les modalités en cours d'expérimentation en Hauts de France et avec un appui renforcé, au sein d'un incubateur, sur les questions de développement commercial, de fiscalité etc, pour accompagner le changement de modèle économique.

Les modalités et critères d'évaluation et d'analyse du ratio de la commercialisation sont également à faire évoluer :

– En évaluant le ratio de commercialisation sur la marge brute (exclure les achats de matériaux du calcul) et non plus sur le chiffre d'affaire et ainsi garantir une équité entre SIAE ;

– En analysant le ratio de commercialisation sur la durée du conventionnement (3 ans) ;

– En analysant le ratio de commercialisation sur l'ensemble des activités conventionnées ACI de la SIAE ;

– En intégrant les marchés dont l'objet est l'insertion sociale et professionnelle aux 70%

– En intégrant les marchés réservés de manière pondérée entre :

- Prestation (dans les 30%) ;
- Missions d'insertion (encadrement et accompagnement renforcés, formation) et faible productivité des salariés en parcours agréés (dans les 70%).

Cela permettra une clarification et une harmonisation des modalités de l'encadrement des recettes issues de la commercialisation des produits et prestations du support d'activité afin de l'adapter à la réalité des structures (activités support, territoire).

Il s'agit également de permettre de réaliser de l'excédent raisonnable, sans impact sur les financements publics et sur la possibilité de mettre en place le CSU et le SIEG afin de :

- Constituer un fonds de roulement ;
- Recherche et développement ;
- Innover ;
- Investir ;
- Organiser une gestion prévisionnelle.

Il est également nécessaire de garantir une réelle et véritable liberté d'entreprendre des ACI dans la règle du taux de commercialisation revue en redéfinissant nationalement les conditions d'accès de ces entreprises à l'ensemble des marchés publics (favoriser l'allotissement) et privés. Dans ce cadre, il est nécessaire de garantir la liberté d'accès aux marchés et à la clientèle. En effet sur certains territoires, les activités doivent être conventionnées en amont pour que les ACI puissent les réaliser. Cela revient à dire que si un client a une demande et que l'activité n'est pas conventionnée, les ACI ne peuvent pas y répondre dans un délai raisonnable. Par ailleurs, il convient aussi de préciser la clientèle. En effet sur certains territoires les UD interdisent, sans fondement, à certains ACI de contractualiser avec les particuliers et/ou les entreprises. Une harmonisation nationale est à mettre en place. Une liberté d'entreprendre pour les SIAE portant des ACI doit réellement être possible sur tout le territoire et quels que soient les supports d'activités et pour tout type de clientèle, sous 2 conditions : respect de la règle du taux de commercialisation revue et sans distorsion de concurrence (tarif au prix du marché).

Rénover l'encadrement des recettes issues de la commercialisation implique de modifier le décret n°2008-244 du 7 mars 2008 (art. D5132-34) relatif aux Ateliers et Chantiers d'Insertion et de partager entre parties prenantes ces nouvelles modalités.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Modifier le décret n°2008-244 du 7 mars 2008 (art. D5132-34) relatif aux Ateliers et Chantiers d'Insertion. ■

MESURE #23 : FACILITER LA CRÉATION DE STRUCTURES TYPE EI PAR DES STRUCTURES PORTANT UN AGRÉMENT ACI

▲ POURQUOI CETTE MESURE

L'interprétation, souvent rigide et restrictive de la « règle du 30% » (cf proposition de la mesure « Moderniser la règle des 30% ») pénalise de fait les ACI qui auraient une bonne activité économique et aboutit ainsi à en freiner le développement. Cependant un dépassement de ce seuil pour un ACI n'est que rarement un indicateur d'opportunité de transformation en EI.

Certains ACI peuvent avoir la possibilité d'organiser leur production en pôles et ainsi identifier les activités plus « rentables » qui sont à l'origine d'un dépassement durable de la règle des 30%, tout en gardant un projet social et une approche cohérente

avec le modèle de l'ACI. Dans ce cas, il peut être judicieux pour l'entité porteuse du conventionnement ACI, de créer une structure sœur, en modèle EI pour cette activité.

▲ LE PRINCIPE

Les avantages de créer une structure « ad hoc » avec un conventionnement EI :

- Consolidation économique de l'ensemble
- Elargissement de l'offre d'insertion avec ouverture à un public « EI » jusqu'à l'heure non identifiée
- Accès à des nouveaux marchés tout en sécurisant l'ACI (au lieu de le déstabiliser)
- Faciliter l'évolution vers une taille critique et le changement d'échelle
- Mutualisation de fonctions d'accompagnement et des fonctions supports
- Optimisation de l'organisation
- Possibilité de travailler des parcours ACI/EI

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

À ce jour, aucune disposition spécifique n'est nécessaire, au-delà d'une sensibilisation de toutes les DIRECCTES à la pertinence de la création d'EI par des ACI sur des activités bien identifiées. Cela ne modifie pas les projets, ni l'engagement sociale de l'ACI, mais bien au contraire, est un moyen de consolider sa structure et de lui permettre d'accompagner plus efficacement le public éloigné de l'emploi.

Analyser et évaluer les accompagnements des ACI volontaires engagés dans l'expérimentation menée dans ce cadre dans les Hauts-de-France.

Une prise en compte de cette approche pourrait amener à prioriser les ACI qui portent ce type de projet dans l'attribution de postes EI. ■

MESURE #24 : ETUDIER LA FAISABILITÉ DU SERVICE D'INTÉRÊT ÉCONOMIQUE GÉNÉRAL (SIEG) POUR LES ATELIERS ET CHANTIERS D'INSERTION

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Pour répondre aux préconisations de la Cour des Comptes de janvier 2019, il conviendrait de s'assurer que le régime des ACI est bien conforme à la réglementation européenne relative aux aides de l'Etat et analyser la pertinence de faire entrer tout ou partie des structures dans la catégorie des services d'intérêt économique général.

Les SIEG se mettent en place, avec des règles Européennes clarifiées, suite à la Présidence Française

en 2008. En particulier le règlement 651/2014 de la commission du 17 juin 2014 déclarant certaines catégories d'aides compatibles avec le marché intérieur en application des articles 107 et 108 du traité est adopté et l'article 105 du traité sur la question des formes de compétences de service public.

Le positionnement politique de l'Etat en direction de l'IAE et en particulier pour les ACI est fondamental dans ce cadre. En effet, les règles des minimis parlent de 200 000 euros d'aide possible pour les Etats souverains sans rendre compte à l'UE, 500 000 euros si c'est une SIEG. Or, pour les ACI ce niveau d'aide est largement dépassé.

Les ACI sont-ils hors cadre légal ou tout simplement des démarches restent elles encore à faire pour rendre ces entreprises, leur fonctionnement et leur financement public conforme avec le traité du 17 juin 2014 ?

Ce règlement du 17 juin 2014 indique des possibilités aux Etats souverains qui souhaitent préserver des secteurs d'une économie de marché. La commission Européenne après vote du parlement laisse des possibilités d'intervention directe des Etats. Ce règlement 651/2014, à la section 5 Art. 31 et 35 précise ces possibilités sur l'aide à la formation, l'aide des travailleurs handicapés, l'aide destinée à compenser les coûts de l'assistance fournie aux travailleurs défavorisés.

Des faisceaux d'indices convergeant vers la faisabilité d'une proposition.

Ces deux articles 31 et 35 du règlement du 17 juin 2014 de la commission sont sans doute insuffisants pour convaincre la Commission Européenne du bien-fondé du niveau d'aide en direction des ACI.

L'activité d'utilité sociale présente dans les conventionnements avec l'Etat devrait y contribuer ainsi que l'absence de but lucratif pour nos entreprises. L'intérêt de l'agrément ESUS serait à analyser.

Nous pourrions penser que suite à un mandatement, dans la mesure où ce dossier est recevable, l'Etat, pour mettre en œuvre un SIEG dans ce cadre peut s'appuyer sur le travail de l'offre de service construite en 2008/2009 qui permet de justifier de la compensation financière en contrepartie de l'exécution des missions de service, elle décrit la finalité de nos entreprises.

▲ LE PRINCIPE

L'ACI dispositif d'insertion par l'activité économique vers un service d'intérêt économique pourquoi et quel avantage ?

Aujourd'hui, la règle des minimis de droit commun s'impose à toutes entreprises (constituent une entreprise au regard du droit Européen toute entité qui exerce une activité économique quelle que soit

son statut juridique ou son mode de financement).

Soit un montant inférieur au plafond de 200 000 euros sur 3 ans ou règlement spécifique de minimis.

Soit un montant inférieur au plafond de 500 000 euros sur 3 ans si l'entreprise gère un SIEG sans mandatement.

Enfin, cette compensation peut aller jusqu'à 15 millions d'aide maxi s'il y a un mandatement SIEG pour des besoins sociaux et / ou économiques d'intérêt général.

La dernière solution permettrait à nos entreprises d'être en conformité avec les règles européennes d'une part et d'autre part d'envisager des formes de collaboration entre l'Etat et les collectivités en complémentarité pour une même finalité.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Il convient dans cette hypothèse de mener une expertise par un groupe de travail ad hoc pour identifier les opportunités et les menaces pour les ACI. Nous proposons que ce groupe de travail puisse se réunir à la suite des travaux de la réforme de l'IAE et soit constitué d'expert et praticiens (Réseaux IAE, DGEFP, experts SIEG, acteurs...). ■

MESURE #25 : SÉCURISER L'ACCÈS AUX FINANCEMENTS DU FSE PAR LA MISE EN PLACE DU COÛT STANDARD UNITAIRE (CSU) POUR LES ATELIERS ET CHANTIERS D'INSERTION

▲ POURQUOI CETTE MESURE

L'aide au poste, en raison des règles imposées par la nouvelle programmation FSE 2014-2020, a eu pour conséquence de rendre plus difficile la mobilisation d'un financement FSE pour les Ateliers et Chantiers d'Insertion. Une structure porteuse d'ACI doit justifier l'ensemble des ressources et dépenses liées à une opération cofinancée par le FSE (activité du chantier). La procédure est lourde et porteuse d'insécurité juridique et financière en cas de contrôle.

Selon le rapport de la Cour des Comptes de janvier 2019, Les Crédits européens sont difficiles à mobiliser. La Cour fait le constat d'un recours insuffisant au niveau de crédits disponibles, en raison de la gestion complexe et de la difficulté à se conformer au contrôle de leur utilisation. Entre 2014 et 2016 le taux de demande de crédits du FSE par les SIAE est passé de 69% à 26%.

En 2014, l'aide au poste couvrant la mission globale d'insertion, le FSE ne pouvait être sollicité par les ACI que pour un périmètre dit global et non plus pour le seul cofinancement d'actions d'accompagnement socio-professionnel. Ce changement a eu pour conséquence de fragiliser le modèle économique des ACI. Suite à l'alerte des réseaux de l'IAE les services de la DGEFP ont proposé une solution en deux temps :

Pour répondre à l'urgence et assurer un cadre de recours au FSE compatible avec l'activité des ACI, une dérogation a été rendue possible depuis 2015 pour que les ACI puissent mobiliser un financement FSE sur un périmètre restreint.

Pour construire un cadre sécurisé de recours au FSE, des travaux plus structurels ont été entrepris, selon le régime du coût standard unitaire. Ils ont abouti en 2016 et la DGEFP a soumis à la Commission européenne un projet de financement FSE, en complément de l'aide de l'état, pour un périmètre spécifique de forfait au bénéfice des ACI, via la reconnaissance d'un coût de 28 400 euros par équivalent temps plein d'insertion et la nécessité d'un cofinancement de ce coût entre financeurs publics, dont le FSE.

Ces mesures sont certes une solution d'attente, mais beaucoup d'organismes intermédiaires refusent de les mettre en place. Avec le désengagement de certains départements, il s'agit d'une autre source d'inquiétude pour le financement des ACI.

▲ LE PRINCIPE

Le Coût Standard Unitaire (CSU) est la solution car non seulement il permet de sécuriser les financements, mais apporte également une simplification (ce qui permettrait d'ouvrir l'accès aux fonds européens à un nombre plus grand de structures).

En effet, la mise en place de coûts standards limitera la justification et les contrôles. Les ACI n'auront plus à justifier la réalité et l'acquittement de chaque dépense. Cela permettra aux ACI de gagner du temps et de bénéficier d'une sécurité juridique pour améliorer le développement de projets.

Le ministère du travail a transmis en mars 2017 à la Commission Européenne, une demande d'acte délégué définissant un barème de CSU pour les ACI. Cette solution, à même de réduire considérablement la charge de gestion du FSE par les ACI et de s'adapter à leur activité économique n'a pas pu aboutir auprès de la Commission Européenne. Celle-ci n'a validé ni le montant ni la méthode de calcul, contestant notamment la fiabilité du suivi des heures réellement travaillées en ACI.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

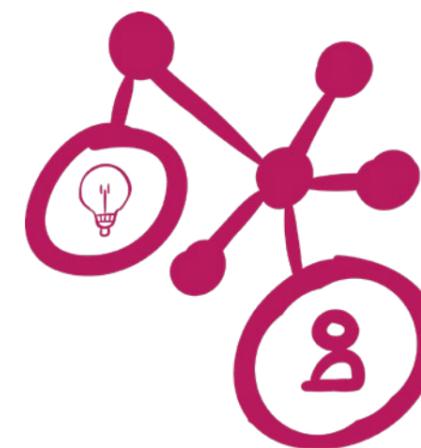
Dans le cadre des travaux sur la réforme de l'IAE, il conviendrait pour la DGEFP, appuyée par les réseaux de l'IAE, de reprendre ces travaux afin de présenter une nouvelle proposition à la Commission européenne tenant compte de ses remarques précédentes comme le souligne la Cour des Comptes dans son rapport de janvier 2019.

L'enjeu est donc de faire aboutir ce dossier et par conséquent qu'en parallèle à la méthode qui sera retenue par la DGEFP il serait intéressant d'explorer une autre méthode pour des résultats équivalents.

Il s'agit tout d'abord de s'inspirer des travaux précédents pour estimer le montant proposé par poste, une reprise de ces travaux et une actualisation des données permettrait de disposer d'éléments pour la détermination du barème de coûts basés sur les missions de base des ACI.

Il s'agit ensuite d'utiliser la possibilité offerte par les règlements européens de la détermination de barèmes de coûts standards directement par les autorités nationales. Ce montant pourrait être remis en cause lors de contrôles par les autorités européennes, mais c'est déjà le cas des solutions provisoires mises en œuvre depuis 2014 et susceptibles d'être reconduites.

Les travaux en cours seraient néanmoins menés à leur terme dans la double perspective de sécuriser encore davantage le barème et de permettre l'aboutissement de la reconnaissance officielle des ACI en qualité de SIEG. Nous aurions ainsi l'occasion de sécuriser à la fois l'accès aux financements du FSE et les relations avec les financeurs publics. ■



2 SOUTENIR LES ASSOCIATIONS INTERMÉDIAIRES

Mesure #26 : LEVER LES FREINS AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET AU RENFORCEMENT DES PARCOURS PAR LA LEVÉE DU PLAFOND DES 480 HEURES.

▲ POURQUOI CETTE MESURE

À la différence des autres structures de l'insertion par l'activité économique qui ont l'obligation de requérir un agrément avant la mise à l'emploi de leurs salariés en parcours, en association intermédiaire, c'est la catégorie d'utilisateur et le dépassement d'un seuil qui justifient l'obligation d'un agrément.

De plus, avec cet agrément, le salarié ne peut effectuer que 480 heures de mission sur une durée de 24 mois.

Dans les situations où des conventions ne peuvent être conclues avec d'autres structures (ETTI), ce plafond des 480 heures ne permet pas une montée en compétence et freine la possibilité du salarié en parcours d'accroître ses heures de travail dans les entreprises privées, secteur offrant pourtant le plus de débouchés à la sortie du parcours. Les associations intermédiaires ont également de grandes difficultés à répondre avec des entreprises sur des marchés clausés, ne pouvant assurer la mission avec un même salarié au-delà de cette durée. Un marché réservé représente environ 700 heures.

Le plafond des 480 heures bloque donc la possibilité pour un salarié en parcours de terminer sa mission dans le cadre de ces marchés et pénalise les associations intermédiaires dans leur réponse à ces marchés. Le renforcement des parcours d'insertion et le développement de l'activité des structures qui accueillent ces publics ne doivent pas être freinés au regard d'une distorsion de concurrence qui ne repose sur aucun fondement.

▲ LE PRINCIPE

Nous proposons que le seuil des 480 heures puisse être levé lorsque :

- L'AI répond à un marché clausé.
- Le parcours du salarié justifie qu'il puisse poursuivre son parcours dans l'entreprise.

- Dans les autres situations, le maintien du seuil de 480 heures doit être justifié au niveau du CDIAE où les risques de concurrence seront mieux appréciés par les acteurs locaux. Cela permettra une analyse plus fine des risques de distorsion et une coopération accrue entre les acteurs. La régulation locale est préférée à la réglementation uniforme et abstraite.

Comme le rappelle la CJUE, « la seule présence d'opérateurs privés sur un marché, sans la prise en compte des éléments de fait, des indices objectifs et de l'analyse de ce marché, ne saurait démontrer ni l'existence d'une concurrence actuelle ou potentielle ni celle d'une distorsion de concurrence d'une certaine importance. » Il convient de faire une analyse in concreto de la concurrence sur un territoire donné.

Les aides perçues par les associations intermédiaires ne compensent que partiellement les contraintes et surcoûts liés à l'accompagnement socio professionnel, ce qui entraîne une moindre rentabilité. Dès lors, cela ne conduit pas à une distorsion de concurrence avec les entreprises classiques (les travaux de la Dares le démontrent à plusieurs reprises). De plus, la territorialisation des associations intermédiaires les contraint à ne développer leurs activités que sur un périmètre restreint. Freinant d'ores et déjà leur potentiel développement économique.

Enfin, les différences d'aide au poste en association intermédiaire (1361 €) et en ETTI (4453 €) sont nettement significatives au détriment des associations intermédiaires. Elle est ainsi confrontée à une impossibilité de développer son activité économique dans le secteur marchand au-delà d'un plafond de 480 heures et perçoit une aide au poste trois fois inférieure à celle de l'ETTI non compensée par l'exonération de TVA et d'IS, étant précisé qu'elles doivent en conséquence le paiement de la taxe sur les salaires. Par ailleurs, la suppression des exonérations spécifiques dont bénéficiaient les associations intermédiaires démontrent que leurs charges patronales sont au moins aussi élevées que celles des ETTI, ce qui tend à démontrer l'absence de distorsion de concurrence.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Nous préconisons donc la mise en place formelle d'une instance d'échange où les opérateurs économiques pourraient demander l'évaluation de cas de distorsion, ce qui permettrait de révéler et formaliser les divergences d'intérêts entre les

acteurs, et d'objectiver et faciliter les arbitrages en les fondant sur des éléments objectifs et consensuels.

Par ailleurs, la règle des 480 heures ne doit pas aboutir à des ruptures de parcours préjudiciables au salarié en parcours. Elle doit pouvoir s'ajuster aux situations de fait, par exemple la possibilité de mobiliser un salarié sur un marché clausé pour la durée du marché. Cela développerait la coopération avec d'autres acteurs privés dans leurs réponses aux marchés clausés (sous-traitance).

Nous proposons donc la modification réglementaire de l'article R5132-18 du code du travail : « 2° La durée totale mentionnée au 2° de ce même article est négociée en CDIAE sans pouvoir être inférieure à 480 heures »

La modification de l'article L5132-9 du code du travail : ajouter un 5° alinéa rédigé de la façon suivante : « Elles ne sont pas non plus applicables en cas de mise à disposition auprès d'un opérateur économique agissant en exécution d'une commande publique visant des objectifs d'insertion professionnelle par son objet, ses conditions d'exécution, ses spécificités techniques ou ses critères d'attribution » ■

Mesure #27 : FINANCER LA PHASE D'ACCUEIL

▲ POURQUOI CETTE MESURE

L'accueil est une étape importante, tant pour l'association intermédiaire que pour les personnes. Loin d'être décloisonnée du parcours d'insertion, elle constitue une première séquence déterminante pour atteindre la finalité d'inclusion et d'insertion. Dans son rapport « Les enjeux sociaux et économiques des structures de l'insertion par l'activité économique » de 2018, l'AVISE reconnaît que les associations intermédiaires « ont aussi un rôle plus large d'information, d'accueil, d'accompagnement et d'orientation des personnes en difficulté... », rôle bien défini dans la loi (C. trav. art. R5132-12). En milieu rural, les associations intermédiaires sont bien souvent les seules structures présentes et jouent également un rôle de créateur de lien social, d'accueil, d'écoute et d'orientation. Alors même que l'aide au poste finance à la fois la moindre productivité du salarié mais également son accompagnement, l'association intermédiaire sera souvent amenée à ne pas toucher d'aide au poste avant la première mise à disposition de la personne en parcours, qui survient parfois quelques mois après son entrée en parcours.

▲ LE PRINCIPE

Nous proposons de faire reconnaître l'expertise de l'association intermédiaire dans l'accueil et la

réorientation par un soutien financier qui pourrait découler du budget de Pôle emploi/Unédic ou d'un financement par la DGCS en s'inspirant de ce qu'était le dispositif d'appui social individualisé abrogé en 2007 (ASI).

Cette phase d'accueil dynamique doit permettre d'identifier un parcours d'insertion adapté aux besoins du demandeur d'emploi. Cette phase nécessite une bonne connaissance du demandeur d'emploi, de ses atouts mais aussi des freins à l'emploi. À ce titre, les associations intermédiaires mettent souvent en place différentes formes d'ateliers avec des chargés d'accompagnement pour mieux identifier les potentiels du public.

L'accueil suppose au minimum un entretien visant à réaliser un diagnostic de la situation de la personne avant de l'embaucher ou de la réorienter vers un acteur mieux à même d'apporter une réponse adaptée. La phase d'accueil s'appuie aussi bien sur l'expertise de l'association intermédiaire que sur son engagement territorial auprès des partenaires.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Le principe du financement de l'accueil pourrait être précisé dans les textes relatifs au conventionnement.

Au moment de son conventionnement, l'association intermédiaire pourrait se voir dotée d'une enveloppe basée sur le nombre de personnes nouvellement accueillies en N-1 pour lesquelles l'association serait en capacité de fournir un diagnostic (sur demande) ou un bilan réalisé en fin d'année.

Le calcul pourrait être le suivant : (3h par personne nouvellement accueillie par an) x (coût horaire moyen d'un CIP*) + frais de fonctionnement et frais annexes (environ 50%)

Nous proposons donc la modification réglementaire au 2° c) de l'article R5132-12 du code du travail, remplacer « Assurer une permanence d'une durée au moins équivalente à trois jours par semaine pour l'accueil des publics et la réception des offres d'activité » par la formule suivante : « Assurer une permanence d'une durée au moins équivalente à trois jours par semaine pour la réception des offres d'activité et l'accueil des publics pour lesquels une aide financière est accordée ». ■

Mesure #28 : REVALORISER LES MOYENS DÉDIÉS À L'ACCOMPAGNEMENT DU PROJET PROFESSIONNEL

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Les associations intermédiaires sont de moins en moins des SIAE subventionnées, mais des entreprises œuvrant dans le champ concurrentiel, et dont le régime tend de plus en plus vers le droit commun, en dépit des spécificités et difficultés propres à leur mission d'intérêt général. En effet, les associations intermédiaires sont de très loin le dispositif le moins aidé (2,85% du Budget consacré à l'IAE) et une aide au poste de 1361 €, alors qu'elles affichent un des meilleurs taux de sorties dynamiques des SIAE (et près de 50% de sorties en emploi selon le récent rapport de la Cour des Comptes).

Les associations intermédiaires sont les structures de l'IAE les moins subventionnées, pourtant, un équivalent temps plein (ETP) en association intermédiaire comprend le double de salariés en insertion qu'une ETTI (en moyenne 7 salariés contre 4 en ETTI). Outre que l'aide au poste en association intermédiaire est **deux fois moins importante** que celle versée aux entreprises de travail temporaire d'insertion, cette aide est versée sur la base d'un équivalent temps plein qui représente pratiquement **deux fois plus de personnes** à accompagner.

Les associations intermédiaires se retrouvent avec plus de personnes à accompagner pour une aide au poste inférieure calculée sur un équivalent temps plein qui n'est pas un critère pertinent concernant l'accompagnement des publics. Ce n'est pas parce qu'une personne travaille 5 heures par semaine qu'elle a besoin de moins d'accompagnement, au contraire !

La multiplicité des activités et des lieux nécessite une adaptation constante des accompagnants. Les associations intermédiaires ont un modèle économique de plus en plus contraint d'autant plus qu'elles présentent le coût horaire par salarié en insertion le plus élevé de l'ensemble des SIAE. Rappelons également qu'en 2016, les associations intermédiaires représentaient 44% des effectifs de l'ensemble du secteur de l'IAE pour seulement 2,89% du budget de l'IAE.

▲ LE PRINCIPE

Nous proposons donc une revalorisation de l'aide au poste au regard du nombre de personnes accompagnées par l'association intermédiaire et non seulement calculée sur la base d'un ETP.

Par ailleurs le financement public de l'aide au poste de toutes les SIAE œuvrant dans le secteur concurrentiel mériterait d'être mis en conformité avec les circulaires européennes sur les services d'intérêt économique général (SIEG). Le droit européen impose dorénavant que les aides publiques compensent les surcoûts générés par la mission d'intérêt général confiée aux différentes SIAE. Ces aides devraient correspondre aux coûts réellement constatés de l'accueil et de l'accompagnement social et professionnel.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Nous proposons donc une revalorisation du montant de l'aide au poste dans la LFI 2020 calculée sur le nombre de salarié en parcours.

Nous demandons une **évaluation** partagée des coûts constatés de l'accueil et de l'accompagnement des différents dispositifs de l'IAE afin d'aboutir à une refonte des modes de financement en conformité avec la législation européenne. ■

MESURE #29 : LA NON TAXATION DES CDD D'USAGE DANS L'IAE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Le CDD d'usage est aujourd'hui le contrat majoritairement utilisé en association intermédiaire (environ 80 %). Si la volonté des SIAE est évidemment de sécuriser les parcours avec des contrats longs, le contrat court est néanmoins indispensable, ne serait-ce que pour amorcer des entrées en parcours.

Le contrat court permet une véritable adaptation aux contraintes posées par les freins au retour à l'emploi du public concerné et également l'évaluation du risque dans l'engagement avec le client économique. En cas de début de parcours ou d'intégration d'un nouveau client, le contrat court sécurise une phase de test tout en garantissant une rémunération du travail. Il en va de même pour certains profils de publics pour qui le contrat court est adapté à leur besoin. Aujourd'hui, la majoration de 0,50% pour la contribution chômage appliquée aux CDDU de moins de 3 mois pénalise les Associations Intermédiaires.

▲ LE PRINCIPE

La majoration de 0,50% pour la contribution chômage appliquée aux CDDU de moins de 3 mois devait être supprimée 18 mois après la date d'entrée en vigueur

de la convention d'assurance chômage du 14 avril 2017, soit après le 31 mars 2019.

À partir du 1^{er} avril, il n'y a plus de base réglementaire pour le maintien de cette majoration. La réforme de l'assurance chômage n'ayant pas abouti fin février, le Gouvernement a annoncé qu'un décret serait publié prochainement pour une application cet été. Les CDD d'usage utilisés par les associations intermédiaires doivent être exclus des mesures à venir en faveur de la sur taxation des contrats courts.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Nous proposons donc une modification réglementaire :

« *Le taux de contribution des institutions mentionnées à l'article L5132-4 du code du travail ne saurait être majoré au regard de l'article L5422-12 du code du travail* » ■

Mesure #30 : FAIRE PLEINEMENT BÉNÉFICIER LES ASSOCIATIONS INTERMÉDIAIRES DES EXONÉRATIONS DE DROIT COMMUN DES CHARGES PATRONALES

▲ POURQUOI CETTE MESURE

L'article 8 de loi de financement de la sécurité sociale 2019 (PLFSS) a supprimé les exonérations de charges qui étaient spécifiques aux associations intermédiaires et les a remplacées par une réduction générale de charges patronales. Cette réduction générale de charges patronales est dégressive. Le taux maximum d'exonération s'applique sur les salaires égaux aux SMIC puis décroît conformément à l'article L241-13 du code du travail.

Aujourd'hui, les associations intermédiaires ne peuvent bénéficier du taux maximal de réduction de charges en raison de l'utilisation des CDDU qui intègrent le versement d'une indemnité compensatrice de congé payé de 10%. Un salarié en CDD d'usage aura donc un salaire de 1,1 SMIC au minimum.

▲ LE PRINCIPE

Nous proposons de faire bénéficier les associations intermédiaires, comme cela est le cas dans l'interim et pour les ETTI, d'une réduction corrigée pour tenir compte de l'indemnité de congés payés de 10%.

En effet, l'article L241-13 IV 2° du CSS prévoit une correction du montant de la réduction « aux

salariés auxquels l'employeur est tenu de verser une indemnité compensatrice de congé payé en application de l'article L1251-19 du code du travail » dans les conditions fixées par décret, à savoir l'article D241-7 du CSS. Cette disposition a pour effet de permettre aux entreprises de travail temporaire, et seulement elles, d'obtenir une réduction corrigée pour tenir compte de l'indemnité de congés payés de 10%.

Ainsi, elles bénéficient pleinement de la mesure de droit commun d'exonération de charges patronales.

Il convient d'appliquer cette même correction aux associations intermédiaires

Cette correction aura pour conséquence de faire bénéficier les associations intermédiaires d'un taux plein de la réduction générale de charges patronales.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Nous proposons donc une modification législative de l'article L1251-19 du code du travail, ajouter un dernier alinéa rédigé de la façon suivante : « *Le présent article peut s'appliquer aux salariés de l'institution mentionnée au quatrième alinéa de l'article L5132-4.* » ■



3

INSCRIRE LES SIAE DANS LES POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU TERRITOIRE

Mesure #31: RENFORCER L'IMPLANTATION DES SIAE DANS LES TERRITOIRES FRAGILISÉS VIA LE BOP 103

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Les disparités entre les territoires, ruraux, périurbains, urbains et hors métropole, d'accès à l'éducation, à l'emploi, à la mobilité, à la croissance économique, à la culture, marquent encore aujourd'hui notre pays. Les tensions sociales de ces dernières semaines ont mis en exergue le sentiment de fracture territoriale.

Les métropoles concentrent l'activité à haute valeur ajoutée et les populations qualifiées. Certains territoires et notamment le Nord-Est et le Centre ont décroché par rapport au reste du pays. Les villes moyennes et les territoires peu denses se fragilisent. Les ZRR, les QPV et les DOM restent marqués par un taux de chômage supérieur à la moyenne nationale.

Aujourd'hui, la répartition des moyens conventionnés et la répartition de l'offre d'insertion au regard des populations de chômeurs de longue durée et d'allocataires du RSA fait apparaître de forts déséquilibres entre les territoires.

▲ LE PRINCIPE

En tant qu'acteur économique, les structures de l'insertion et de l'ESS nécessitent un écosystème favorable à l'implantation de leur activité. Cet écosystème économique, marqué par de fortes inégalités territoriales, fait l'objet de politiques publiques et de soutien à destination des entreprises de ces territoires.

À ce titre, le BOP 103 du budget de l'Etat intitulé « Accompagnement des mutations économiques et développement de l'emploi » vise à « accompagner les actifs et les entreprises dans leurs phases de transition et dans leur montée en compétence, à accompagner les restructurations sur les territoires, à stimuler l'emploi et la compétitivité ... ».

Il nous apparaît pertinent, pour renforcer l'implantation des SIAE dans des territoires dépourvus d'offre d'insertion et dont le tissu économique ne favorise pas le développement d'activité, de soutenir financièrement l'implantation et le développement des SIAE à travers **une aide d'Etat qui abonderait**

le **Fonds Départemental d'Insertion (FDI)** des territoires marqués par une faible activité économique, un PIB par habitant en dessous de la moyenne, un fort taux de chômage et une faible offre d'insertion.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Nous proposons donc que la **LFI 2020 prévoit via le BOP 103 un financement des territoires QPV, ZRR, DOM** abondant les Fonds Départementaux d'Insertion qui financeront l'implantation et le développement des SIAE sur ces territoires. ■

Mesure #32 : CONTRACTUALISER AVEC LES RÉGIONS POUR L'INSCRIPTION DES SIAE DANS LE SCHÉMA RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE D'INNOVATION ET D'INTERNATIONALISATION (SRDEII)

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Malgré une compétence exclusive en termes de développement économique et d'aide aux entreprises, les Régions n'interviennent qu'à hauteur de 4% dans le financement du secteur de l'insertion.

Pourtant, leur politique de soutien au développement de l'économie sociale et solidaire ou de soutien au développement économique ou à l'emploi doit pouvoir soutenir les activités des structures de l'insertion par l'activité économique au même titre que les entreprises ou les associations.

▲ LE PRINCIPE

Nous souhaitons faire du soutien à l'IAE une priorité dans la contractualisation des schémas de développement économique avec les régions en identifiant des financements supplémentaires à mobiliser pour faciliter l'implantation de structures dans les territoires en difficulté, en adaptant leur niveau aux difficultés locales identifiées ainsi qu'au

nombre d'offre d'insertion.

Le Schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) définit les orientations en matière de développement de l'économie sociale et solidaire, en s'appuyant notamment sur les propositions formulées au cours des conférences régionales de l'économie sociale et solidaire. Il organise, sur le territoire régional, la complémentarité des actions menées par la Région en matière d'aides aux entreprises avec les actions menées par les collectivités territoriales et leurs groupements.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Nous proposons que dans la contractualisation entre l'Etat et les Régions, les SIAE soient reconnues comme des acteurs économiques du territoire et puissent être intégrées aux SRDEII dans le soutien au développement économique et aux innovations qu'elles portent. ■

Mesure #33 : DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE TERRITORIALE D'APPUI AUX PORTEURS DE PROJETS ET SIAE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Aujourd'hui les SIAE constatent une grande disparité des aides qui leur sont accordées entre les différents territoires et un manque de visibilité de ces aides.

Par ailleurs, le soutien aux porteurs de projet de territoire passe de plus en plus souvent par des appels à projets nationaux avec des critères qui reflètent peu les réalités des territoires.

Les disparités entre les bassins de vie et d'emploi à l'intérieur d'un même département conduisent des SIAE à se regrouper pour porter des projets au plus près du bassin de vie et d'emploi. Pourtant, peu de moyens financiers existent pour soutenir la mutualisation et l'émergence de projets de coopération.

▲ LE PRINCIPE

Il nous apparaît pertinent de promouvoir l'émergence de projets au plus près des réalités des bassins de vie et d'emploi portés par plusieurs SIAE.

Il est donc nécessaire de financer l'animation de ces pôles de coopération et des réseaux de l'IAE visant à favoriser la réalisation de diagnostics des besoins en compétences des territoires.

Les Fonds Départementaux d'Insertion doivent

permettre le financement d'investissement commun à plusieurs SIAE dans le cadre de projet de territoire. Le FDI doit également être ouvert aux financements de poste mutualisé entre les SIAE.

En complément, une offre d'accompagnement collectif par le DLA, ou par d'autres acteurs du conseil en développement économique/création d'activité doit pouvoir être mobilisée, pour aider les structures à construire leurs projets de coopération.

▲ L'APPLICATION DE LA MESURE

Nous proposons d'ouvrir les financements du FDI aux projets de coopération pouvant couvrir la mutualisation de poste ou les investissements communs.

Dans le cadre des nouvelles missions confiées aux CDIAE, les acteurs de l'accompagnement et du financement des porteurs de projet, notamment de coopération, pourraient partager leur analyse des besoins des structures et identifier ensemble une réponse globale et coordonnée à proposer aux structures (par exemple un accompagnement DLA + un financement FDI + un fonds de confiance France Active + une formation des dirigeants assurée par une chambre consulaire). ■





PASSER DE L'ADMINISTRATION DU SECTEUR À L'ANIMATION DE PROJETS TERRITORIAUX

1 REVOIR LA GOUVERNANCE TERRITORIALE DU SECTEUR

Mesure #34 : RÉFORMER LES CDIAE POUR ANIMER LES TERRITOIRES

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Le pilotage de l'IAE par le CDIAE est aujourd'hui trop tourné vers la gestion du conventionnement des structures et de l'attribution du FDI. Trop souvent, les CDIAE consistent en un examen des propositions individuelles de conventionnement et de financement des structures faites par l'UD après réalisation des dialogues de gestion et instruction des demandes de financement.

Les aspects d'animation territoriale et de stratégie ne sont ainsi pas assez développés. Il est pourtant capital pour l'IAE de pouvoir s'inscrire dans une dynamique territoriale, pour mieux identifier les besoins des personnes et des entreprises mais aussi mieux y répondre, par une mobilisation collective et non pas uniquement par l'effort de chaque structure. Une structure IAE ne peut pas être seule responsable de sa capacité à travailler avec les entreprises, à repérer les publics exclus des dispositifs, à proposer un accompagnement global ou encore à accéder aux marchés économiques.

▲ LE PRINCIPE

Réformer les missions du CDIAE et lui confier une mission d'animation territoriale, pour impliquer le maximum d'acteurs et donner le meilleur cadre d'action possible aux SIAE.

Nous proposons de recentrer le CDIAE autour d'une mission d'animation territoriale sur trois axes. Le CDIAE se réunirait deux fois en format plénier. En début d'année, il échangerait sur les crédits et les propositions d'attribution d'enveloppe par type de dispositif et le FDI, ainsi qu'autour des principales actualités réglementaires et législatives du secteur. En fin d'année, il dresserait le bilan des travaux écoulés.

Entre ces deux moments, il se réunirait sous forme de groupes de travail thématiques, sur les trois thèmes suivants :

1. Créer du lien avec les entreprises et acteurs de l'emploi/formation pour faciliter les sorties emploi des salariés en insertion :

a. Seraient associés aux travaux, aux côtés du service IAE des UD, du Département, de Pôle Emploi et des réseaux : les branches professionnelles, les chambres consulaires, clubs d'entreprises, le service mutation

économique des UD, les services développement économique du Conseil régional

b. Il s'agirait de partager des informations sur la situation économique et du marché du travail du territoire : quels secteurs en tension, quels besoins en compétence attendus des entreprises, quelles perspectives de développement économique locale mais aussi quelles offres et actions mises en œuvre pour y répondre par les différents acteurs.

c. À partir de ces informations, un plan d'action collectif serait élaboré, permettant à la fois de créer des espaces de rencontre entre entreprises et SIAE, d'identifier des besoins et des réponses possibles de formation des salariés en insertion, d'informer les SIAE via les réseaux et l'UD des offres et partenariats qu'elles peuvent mobiliser ou encore d'inscrire l'IAE dans les stratégies de développement économique du Conseil régional.

d. Trois actions précises pourraient également être gérées :

i. La régulation des situations potentielles ou avérées de concurrence déloyale

ii. L'attribution de financements issus du BOP 103 au titre de l'accompagnement des mutations économiques et/ou de conventions de revitalisation pour soutenir l'activité ou l'implantation de SIAE dans des territoires en difficulté économique.

iii. la constitution du fonds finançant les projets favorisant le partenariat entre SIAE et entreprises et sa gestion.

2. Contribuer au développement et à la consolidation des SIAE :

a. Seraient associés aux travaux, aux côtés du service IAE des UD, des autres financeurs publics, de Pôle Emploi et des réseaux : les fonds France Active, les porteurs de DLA, BPI France, les agences de développement économique, des acteurs locaux de l'accompagnement à l'émergence/la consolidation de projets ESS voire de leur financement.

b. Il s'agirait de partager l'offre de chacun de ces acteurs, son degré de mobilisation par l'IAE, son adaptation aux modèles socioéconomiques des structures et d'identifier en fonction les principales actions à mettre en œuvre, pouvant être de l'information aux structures, de l'adaptation de l'offre ou le fléchage de moyens supplémentaires vers l'IAE.

c. Des cas individuels de difficulté économique de structures pourraient être abordés, pour concevoir collectivement les réponses à y apporter.

3. Favoriser l'adaptation des parcours d'insertion aux besoins des personnes :

a. Seraient associés aux travaux, aux côtés du service IAE des UD, du Département, de Pôle Emploi et des réseaux, les DDCS, l'ARS, les Missions locales.

b. Il s'agirait de partager la vision de chacun sur les publics prioritaires et besoins d'accompagnement à apporter puis d'échanger sur les actions déployées dans chaque politique sectorielle, pour identifier les possibles besoins non couverts et les complémentarités. Les comités techniques d'animation permettraient la mise en œuvre à l'échelon le plus fin de cette orientation et l'identification des modalités de coopération entre Pôle Emploi, les SIAE et les prescripteurs potentiels.

c. Une action précise pourrait être gérée : le lancement d'appel à projet ou le financement d'actions de structure répondant à des besoins identifiés par plusieurs financeurs publics différents et permettant de proposer un accompagnement global aux personnes ou des réponses adaptées à des profils particuliers de salariés en insertion (exemple de Convergence).

d. Définir le critère local de l'aide modulable sur le public et de l'agrément « automatique » : pour cibler les publics les plus exclus sur un territoire donné, et renforcer l'appui aux SIAE qui chercheraient à les accueillir.

Aborder de manière détaillée et enrichie ces trois thèmes viendrait également nourrir les décisions de conventionnement des structures (en particulier pour les nouveaux projets), d'attribution du FDI et enrichir la qualité du dialogue de gestion, en renforçant par cette dynamique collective l'expertise et les ressources des UD. Les UD pourraient mettre en œuvre **les actions identifiées par ces groupes à un échelon infra-départemental, pour coller au mieux aux dynamiques des bassins d'emploi.**

Pour permettre aux membres du CDIAE et en particulier aux UD de disposer du temps nécessaire pour conduire ce travail, **le CDIAE ne se réunirait plus pour donner son avis sur chaque décision de conventionnement ou d'attribution de FDI.** Une simple consultation électronique (déjà parfois mise en œuvre) suivi d'une information pourrait suffire.

Cela implique toutefois de simplifier et d'uniformiser nationalement le dossier de demande de conventionnement : au sein d'un même département existent parfois des dossiers de forme différentes, rendant leur lecture et analyse rapide très difficile. Une grille nationale, ne pouvant être modifiée par les UD DIRECCTE devrait être créée, pour s'assurer que les membres du CDIAE accèdent rapidement aux informations essentielles à la prise de décision ; cette grille devrait également répondre à un objectif de simplification de la vie des structures. ■

Mesure #35 : CRÉER UNE INSTANCE RÉGIONALE DE PILOTAGE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

La qualité des parcours des salariés en insertion repose notamment sur leur capacité à accéder à des formations ou à un accompagnement sur des problématiques d'accès aux soins. Ces deux politiques sont gérées à un niveau régional, par le Conseil régional et par l'Agence régionale de santé. En outre, leur nature même d'acteur économique amène les SIAE à dépendre de leur capacité à capter des marchés et à s'inscrire dans des dynamiques économiques, pour pouvoir proposer des emplois et des supports de travail de qualité aux salariés en insertion. La politique de développement économique est là aussi gérée au niveau régional, par le Conseil régional. Enfin, on constate aujourd'hui des disparités de pratiques importantes d'un département à l'autre, ainsi que des écarts de dotation en postes d'insertion parfois injustifiés par la réalité sociale des territoires.

▲ LE PRINCIPE

Créer un espace de travail stratégique régional, pour harmoniser par le haut les pratiques de pilotage de l'IAE et créer des liens avec des politiques gérées au niveau régional.

Nous proposons **la création d'un conseil régional de l'inclusion dans l'emploi.**

Ce conseil régional aurait pour but de partager à minima entre DIRECCTE, réseaux de l'Insertion et du handicap, Pôle Emploi et le Conseil régional (la présence des départements et l'ARS pourrait être envisagée) un diagnostic de la situation actuelle du secteur et des orientations à prendre, pouvant être impulsées sur l'ensemble des territoires. Il pourrait également réguler des disparités territoriales, favoriser l'essaimage de bonnes pratiques et faciliter le suivi de la consommation des enveloppes. Il définirait un plan d'action triennal, articulé avec les schémas de planification pouvant avoir un impact sur la qualité de l'offre d'insertion (SRDEII, Programme régional d'accès à la prévention et aux soins...).

Des représentations régionales des branches professionnelles et des organisations patronales ainsi que des OPCO pourraient également être associées aux travaux. ■

2

DONNER PLUS DE SENS AU DIALOGUE DE GESTION

Mesure #36 : UN CONVENTIONNEMENT ET UN DIALOGUE DE GESTION UNIQUE POUR LES STRUCTURES PRÉSENTES SUR PLUSIEURS DÉPARTEMENTS D'UNE MÊME RÉGION

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Les SIAE présentes sur plusieurs départements frontaliers doivent multiplier leur demande de conventionnement et leurs dialogues de gestion, ce qui démultiplie le temps de préparation. En effet, il n'est pas rare que les dossiers et les demandes diffèrent d'une UD à une autre.

▲ LE PRINCIPE

L'UD responsable du suivi du dialogue de gestion et du renouvellement des conventions (en informant de ses conclusions les UD concernées par l'implantation de la SIAE) ou la DIRECCTE en présence des UD concernées pourrait être celle qui dépend du territoire où la SIAE a son siège social. L'harmonisation et la simplification du dossier de conventionnement facilitera la mise en œuvre de cette mesure, en donnant à toutes les UD les mêmes bases d'évaluation des projets. ■

Mesure #37 : FAIRE ÉVOLUER LA DÉFINITION ET LE MODE DE CALCUL DES TAUX DE SORTIE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Les SIAE jouent un rôle d'accompagnement socio professionnel qui nécessite un accompagnement global de la personne et de la levée des freins à l'emploi. L'accompagnement réalisé par les SIAE ne se borne pas à la formation professionnelle. Ces dernières accompagnent leurs salariés dans l'ouverture et l'accès aux droits, dans la recherche de logement ou dans l'accès aux soins. Il nous semble nécessaire de prendre en compte ce travail mené qui permet de rendre compte de l'évolution de la personne à l'entrée et à la sortie de son parcours d'insertion.

Par ailleurs, nous nous interrogeons sur la limitation à 150 heures pour les AI et ETTI et à 3 mois pour les ACI et EI dans le calcul des sorties dynamiques. En effet,

rien ne justifie cette limite arbitraire qui préjuge du travail réalisé par la SIAE dans ce laps de temps afin de préparer la personne à un emploi durable, de transition ou aux autres sorties positives.

▲ LE PRINCIPE

Nous proposons de reconnaître comme sorties positives les sorties suivantes :

- Obtention d'une qualification ou d'une certification – n'est pas valorisé aujourd'hui le fait d'avoir suivi une formation certifiante mais le fait de sortir vers une formation, ce qui ne reconnaît pas les efforts de formation réalisés pendant le parcours
- Accès au logement autonome ou à une solution d'habitat pérenne adaptée (type pension de famille)
- Obtention d'une RQTH ou AAH
- Obtention du permis de conduire
- Dépôt d'un dossier de surendettement

Par ailleurs, nous proposons de tenir compte de l'ensemble des sorties dynamiques des structures sans limitation à 150 heures ou à 3 mois. En effet, quelques heures de formation et d'accompagnement socio-professionnel peuvent remobiliser les personnes dans leur recherche d'emploi et leur redonner confiance en elles. Le travail réalisé par la SIAE et la mobilisation des équipes permanentes doivent être pris en compte. ■



Mesure #38 : ALLÉGER LE DIALOGUE DE GESTION ET LE RENOUVELLEMENT DES CONVENTIONNEMENTS DES STRUCTURES

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Aujourd'hui le temps de travail nécessaire à la préparation des dialogues de gestion et au dialogue de gestion lui-même est remis en cause par les SIAE. Le dialogue de gestion est vécu de plus en plus comme un contrôle et moins comme un échange entre les SIAE et les Direcctes. Il apparaît que même en cas de conventionnement tri annuel le dialogue de gestion n'est que très peu allégé, les éléments devant être fournis par la SIAE restant les mêmes.

Les SIAE doivent recentrer leur activité sur leurs missions d'insertion et attendent une réduction des démarches administratives.

Il conviendrait également de dynamiser les dialogues de gestion via leur co-construction et dans le respect des fonctions employeurs des SIAE (permettre notamment de construire plus facilement et souplesment des parcours diversifiés en utilisant l'évolution des heures hebdomadaires).

▲ LE PRINCIPE

Repenser le cadre des dialogues de gestion allégés, uniformiser les trames et centrer les échanges du dialogue de gestion sur le projet, les difficultés et les perspectives de la structure.

Même si la notion d'objectifs quantitatifs semble incontournable elle ne peut être centrale. Il conviendra d'accompagner les services déconcentrés de l'Etat dans ce changement de posture.

Les textes prévoient d'ores et déjà un allègement des documents à fournir lors des dialogues de gestion pour les structures dont le conventionnement est pluriannuel. Dans un premier temps il est nécessaire de réaffirmer cette procédure et la mettre en application.

Par ailleurs, les SIAE qui sont dans une démarche qualité certifiée suivent un référentiel exigeant tant sur son organisation interne, sur la qualité de l'accompagnement socio professionnel délivré par les permanents, sur la formation, la gouvernance, les process de productions, sur l'impact environnemental, que sur les risques et opportunités de leur modèle économique.

La certification ou la labellisation est délivrée par un organisme tiers accrédité et la structure est auditée tous les 18 mois.

Faire le choix d'une démarche qualité résulte d'une volonté de la SIAE d'améliorer continuellement son fonctionnement et ses méthodes d'accompagnement.

Dès lors, il convient de prévoir de nouvelles modalités allégées dans les dialogues de gestion et les renouvellements de conventionnement pour les SIAE engagées dans une démarche qualité. (cf référentiel Cèdre en annexe). Les SIAE qui sont inscrites dans une démarche qualité mais qui n'ont pas de conventionnement pluriannuel doivent également bénéficier de l'allègement de ces démarches administratives. ■



3 AMÉLIORER LA COLLABORATION AVEC PÔLE EMPLOI

Mesure #39 : DONNER DES OBJECTIFS D'ANIMATION DE L'IAE AUX AGENCES ET FORMER UNE ÉQUIPE DÉDIÉE À L'IAE POUR LEUR PERMETTRE D'Y RÉPONDRE

▲ POURQUOI CETTE MESURE

Hors de la délivrance de l'agrément, la collaboration entre Pôle Emploi et les SIAE est d'une qualité variable selon les territoires. L'IAE n'est pas toujours reconnue comme un objectif prioritaire pour les agences, qui parfois s'en détournent ; elles privent alors les personnes d'opportunités d'accès à des prestations utiles à leur parcours, et les SIAE de partenaires riches pour l'entrée comme pour la sortie de l'IAE. A contrario, de nombreuses bonnes pratiques montrent que Pôle Emploi peut apporter une plus-value considérable au parcours d'insertion.

▲ LE PRINCIPE

S'appuyer sur le temps libéré par l'allègement des procédures d'agrément pour recentrer Pôle Emploi sur une mission d'appui aux SIAE.

Pôle Emploi disposant des moyens de vérifier en amont l'éligibilité des demandeurs d'emploi à l'IAE, nous proposons que les agences aient l'obligation de mettre en place, à une fréquence et selon des modalités à définir en comité technique d'animation, des réunions d'information collective entre des demandeurs d'emploi pré-identifiés comme relevant de l'IAE et des SIAE. Pôle emploi pourrait également pré-positionner de demandeurs d'emploi sur les postes proposés par la SIAE.

Ainsi, les structures sauraient que les candidats face à elles seront agréés ensuite, gagnant ainsi du temps dans leurs démarches de recrutement et évitant aux personnes des effets de déception terrible lorsque l'agrément leur est finalement refusé alors que le recrutement était validé.

En outre, les agences Pôle Emploi auraient également une obligation de mise en place à l'échelon du territoire de réunions permettant la rencontre et l'interconnaissance entre les prescripteurs habilités et les SIAE, ainsi que la rencontre entre les SIAE et les entreprises de droit commun du territoire.

Le taux de sorties sans solution est tel que les

collaborations avec Pôle emploi doivent permettre une anticipation des fins de parcours avec la mise en place systématique d'un entretien de positionnement et de bilan afin de limiter les ruptures d'accompagnement.

Pour mettre en œuvre ces orientations, chaque agence Pôle Emploi disposerait d'une équipe dédiée à l'IAE. Cette équipe pourrait également être formée à l'IAE par les réseaux et se voir proposer des immersions au sein des SIAE de leur territoire – et réciproquement.

Ainsi, Pôle Emploi apporterait un appui qualitatif fort à l'animation territoriale de l'IAE et au fonctionnement des structures, en les aidant tant à recruter pour l'entrée dans le parcours qu'à rencontrer des entreprises pour la sortie vers l'emploi. Le temps libéré par la simplification du processus d'agrément serait utilement redéployé. ■

Mesure #40 : ALLÉGER LA DÉLIVRANCE DE L'AGRÉMENT PAR LA CRÉATION D'UN AGRÉMENT AUTOMATIQUE, LA RECONNAISSANCE DES PRESCRIPTEURS HABILITÉS ET L'ATTACHEMENT DE L'AGRÉMENT À LA PERSONNE

PROPOSITIONS COMPLÉMENTAIRES UNIQUEMENT PORTÉES PAR



▲ POURQUOI CETTE MESURE

Pôle Emploi est un acteur essentiel pour l'entrée dans le parcours d'insertion et mobilise à ce titre beaucoup d'énergie à délivrer les agréments IAE. Les SIAE font pourtant état aujourd'hui de difficultés à recruter dues à un manque d'orientations, de prescriptions pas toujours adaptées au support d'activité de la structure ou aux possibilités d'accompagnement et d'une lenteur administrative pour obtenir l'agrément avec parfois des refus non justifiés. Ce sont ainsi des parcours qui sont freinés et des opportunités d'emploi perdues.

Les structures de l'IAE doivent pouvoir s'appuyer sur Pôle Emploi pour repérer des candidats à l'entrée et pour développer ensemble des actions d'accompagnement à la sortie, en mobilisant leurs offres

de services et réseaux respectifs. Pour cette raison, Pôle Emploi doit rester impliqué dans la délivrance de l'agrément. Nous proposons donc un schéma qui allège considérablement la délivrance de l'agrément pour les personnes qui présentent des caractéristiques administratives traduisant des risques importants d'éloignement durable de l'emploi, sans pour autant écarter Pôle Emploi.

Il est également essentiel que cet allègement ne se fasse pas au détriment de la qualité des orientations, en rendant inutile la réalisation d'un diagnostic socio professionnel lors de la prescription vers l'IAE.

▲ LE PRINCIPE

Une fiche administrative nationale reprenant l'essentiel des informations nécessaires au diagnostic socio professionnel serait créée et devrait être utilisée pour toute prescription IAE.

Elle comporterait :

- Une première partie décrivant la situation administrative de la personne, notamment au regard de l'emploi, de la formation, des ressources etc.
- Une deuxième partie établirait un diagnostic socio professionnel. Il devra définir les attentes (projet professionnel, personnel), les besoins (en termes de qualification, d'accompagnement...) et les forces de la personne (compétences, expériences professionnelles, ...).

Toute prescription d'un parcours IAE se ferait donc par le renseignement de cette fiche et sa transmission aux acteurs délivrant l'agrément, c'est-à-dire Pôle Emploi et ses co-prescripteurs. Ceux-ci instruiraient cette fiche selon la procédure suivante :

1. Les personnes qui rempliraient au moins trois des critères administratifs indiqués dans le diagnostic socio professionnel parmi les critères ci-dessous et pour lesquelles un diagnostic socio professionnel serait bien rempli bénéficieraient automatiquement de l'agrément :

- allocataires de minima sociaux,
- niveau de qualification IV et infra,
- DELD,
- Etrangers bénéficiaires d'un titre de séjour autorisant le travail depuis moins de 2 ans
- Personnes hébergées ou sans domicile fixe,
- Personnes sous main de justice
- + de 50 ans
- Un critère supplémentaire décidé en CDIAE, sur la base du diagnostic partagé par les membres du groupe de travail dédié aux parcours.

2. Si la personne ne remplit pas au moins trois des conditions administratives citées, alors la décision d'agrément serait prise sur la base du diagnostic socio professionnel et de l'analyse qu'en fait le SPE, qui pourrait recevoir la personne en entretien (agrément classique).

En complément, pour permettre de toucher un public plus large et souvent invisible du SPE, la liste

des prescripteurs habilités serait élargie dans chaque territoire aux acteurs sociaux volontaires (les dispositifs d'hébergement d'urgence, les centres d'hébergement et de stabilisation, CHRS, CPH, CADA, centres de soin ...) et aux SIAE volontaires, leur reconnaissant leur capacité à recevoir, orienter ou aller au-devant des personnes éloignées de l'emploi. En complément et concernant les réseaux nationaux, cette liste de prescripteurs habilités pourrait être déterminée nationalement.

Lors d'une prescription par un prescripteur habilité d'une personne qui ne bénéficierait pas de l'agrément automatique, Pôle Emploi aurait à valider le diagnostic socio professionnel préconisant un parcours en SIAE, sans avoir un entretien avec la personne.

Enfin, l'agrément serait accordé à une personne pour un parcours IAE, sans le restreindre à un type de SIAE. Il ne serait donc plus nécessaire de demander une extension d'agrément pour qu'une personne puisse poursuivre son parcours en changeant de SIAE, cette évolution serait de droit pour tous les salariés agréés. ■

Mesure n°41 : SUPPRESSION DE L'AGRÉMENT POUR LES STRUCTURES INSCRITES DANS UNE DÉMARCHE QUALITÉ

PROPOSITIONS COMPLÉMENTAIRES UNIQUEMENT PORTÉES PAR



▲ POURQUOI CETTE MESURE

Des SIAE sont aujourd'hui engagées dans des processus de démarche d'amélioration continue propres au secteur de l'insertion. Ces démarches garantissent la solidité de leur projet d'insertion, y compris la qualité des processus qu'elles mettent en œuvre pour repérer, recruter et intégrer des personnes très éloignées de l'emploi (cf Cèdre ou CAP en annexe). Les soumettre à la délivrance de l'agrément par Pôle Emploi et ses co-prescripteurs revient donc à les contrôler une seconde fois, alors qu'elles ont elles-mêmes été volontaires dans la mise en œuvre de leur démarche d'amélioration continue. Les SIAE faisant enfin l'objet d'un dialogue de gestion annuel avec l'Etat, ces structures se voient donc évaluées deux fois sur l'ensemble de leur action et trois fois sur leur capacité à s'adresser à des publics éloignés de l'emploi.

▲ LE PRINCIPE

Simplifier le fonctionnement des structures qui sont dans une démarche d'amélioration continue, accélérer l'entrée dans le parcours d'insertion et limiter la charge

administrative pour Pôle Emploi.

À l'échelle de plusieurs régions, il s'agirait d'expérimenter pendant 2 ans, la suppression de l'agrément pour les structures inscrites dans une démarche qualité. Toute personne recrutée par ces structures donnerait le droit aux aides au poste liées, dans la limite de l'effectif conventionné par l'Etat. Des contrôles pourraient être réalisés a posteriori, en fin d'exercice, pour vérifier que la structure met bien en place les processus de recrutement visant à s'adresser à des personnes éloignées de l'emploi.

Pôle Emploi et ses co-prescripteurs pourraient bien sûr toujours adresser des candidats vers ces structures.

Une évaluation de l'expérimentation serait conduite. Elle devrait porter à la fois sur les caractéristiques des personnes recrutées, pour voir si elles répondent bien à la cible de l'IAE, sur l'impact de l'expérimentation quant à la qualité des parcours, sur le fonctionnement des SIAE mais aussi sur la qualité de la collaboration entre la SIAE et le SPE.

** Les Réseaux CHANTIER Ecole et COCAGNE ne se positionnent pas sur les mesures concernant l'Agrément Pôle Emploi. Ils privilégient traiter le détail de ce sujet dans le cadre des échanges ouverts en vue de la refonte de l'accord-cadre avec Pôle Emploi. Ils sont ouverts à travailler à des solutions pour rendre l'agrément « à priori » plus souple et de le confier aussi à d'autres prescripteurs identifiés et non seulement à Pôle Emploi. Ces évolutions devront permettre de simplifier les processus, faciliter les recrutements et alléger de façon substantielle la charge administrative.■*

Mesure #42 : ÉTENDRE LARGEMENT LE DISPOSITIF PREMIÈRES HEURES

PROPOSITIONS COMPLÉMENTAIRES UNIQUEMENT PORTÉES PAR



▲ POURQUOI CETTE MESURE

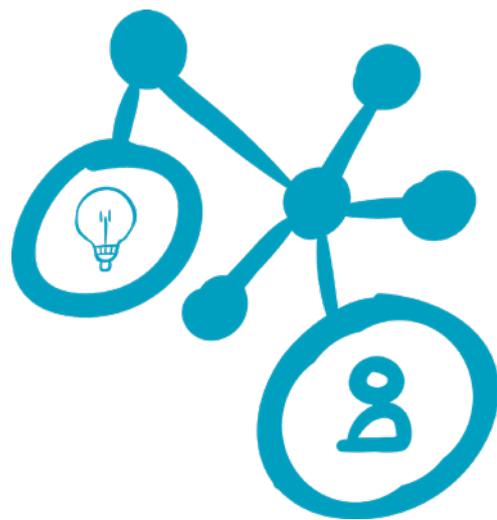
Le dispositif Premières Heures (DPH) est un sas temporaire, progressif, adapté, destiné aux personnes en situation de grande exclusion, vivant à la rue, qui ne se projettent plus dans l'emploi et pour lesquelles les dispositifs d'insertion classiques s'avèrent inadaptés car trop exigeants.

À Paris, un objectif de 300 bénéficiaires a été initialement fixé à l'horizon 2020 dans le cadre du Pacte Parisien de lutte contre la Grande Exclusion. Le fait que cet objectif ait été atteint dès 2017 atteste de la pertinence du dispositif et de l'ampleur du besoin d'accompagnement dans la remobilisation vers l'emploi à destination des personnes ayant connu un parcours de rue.

▲ LE PRINCIPE

Étendre le Dispositif premières heures à l'ensemble du territoire et permettre aux ACI de porter ce dispositif.

Aujourd'hui, la possibilité légale ouverte aux ACI de contractualiser des CDDI de moins de 20 heures n'est pas appliquée de manière égale sur l'ensemble du territoire. Afin de développer cet outil au service des personnes en grande exclusion qui seront accompagnées au sein d'une ACI il est nécessaire d'adapter le dispositif pour faciliter son essaiage..■



NOS 42 PROPOSITIONS

Mesure #1 :
FAIRE DU CONSEIL DE L'INCLUSION DANS L'EMPLOI UN MEMBRE DE FRANCE COMPÉTENCE

Mesure #2 :
FAIRE DU SOUTIEN À L'IAE UNE PRIORITÉ DES PRINCIPAUX OPCO DU SECTEUR

Mesure #3 :
RENDRE ÉLIGIBLES LES ACTIONS DE FORMATION DES SALARIÉS DE L'IAE AUX FONDS DE L'ALTERNANCE

Mesure #4 :
MOBILISER LES CONSEILS RÉGIONAUX POUR INCLURE L'IAE DANS LES POLITIQUES RÉGIONALES DE FORMATION

Mesure #5 :
FAIRE DE L'IAE LE PRÉCURSEUR DE LA FEST POUR DÉVELOPPER L'INCLUSION

Mesure #6 :
RENDRE ACCESSIBLE LES CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION AUX AI

Mesure #7 :
OUVRIR SYSTÉMATIQUEMENT LES FINANCEMENTS DE LA FORMATION AUX SALARIÉS PERMANENTS DU SECTEUR

Mesure #8 :
ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE PLATEFORMES INTER-RÉSEAUX LOCALES POUR L'ORGANISATION DE PLANS DE FORMATION MUTUALISÉS

Mesure #9 :
ORGANISER ET STRUCTURER DES FINANCEMENTS POUR DES PARCOURS FORMATIFS INTERBRANCHES

Mesure #10 :
CRÉER UN CDDI PARCOURS GES (GROUPE ÉCONOMIQUE SOLIDAIRE) GROUPE ET ENSEMBLIER

Mesure #11 :
CRÉER UN CDI SOLIDAIRE

Mesure #12 :
PERMETTRE LE CUMUL DES CONTRATS D'INSERTION (CDDI ET CDDU) AVEC UN CDI OU UN CDD DE PLUS DE 3 MOIS POUR RENFORCER L'ACCOMPAGNEMENT DANS L'EMPLOI

Mesure #13 :
LAISSER LES STRUCTURES LIBRES D'UTILISER LES POSSIBILITÉS LÉGALES DE DURÉE DE PARCOURS ET DE TRAVAIL

Mesure #14 :
AUGMENTER LE VOLUME DE CLAUSES SOCIALES ET FAIRE DE LA QUALITÉ DE LA CLAUSE UN CRITÈRE D'ÉVALUATION DES RÉPONSES

Mesure #15 :
VALORISER L'INCLUSION DE PERSONNES VENANT DE L'INSERTION DANS LA PERFORMANCE SOCIÉTALE DES ENTREPRISES

Mesure #16 :
FINANCER LES PROJETS FAVORISANT LE RAPPROCHEMENT DES SIAE AVEC LES ENTREPRISES

Mesure #17 :
FINANCER SPÉCIFIQUEMENT LES PROJETS DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOCIALE PORTÉS PAR LES SIAE SUR LES TERRITOIRES

Mesure #18 :
RÉNOVER L'AIDE MODULABLE

Mesure #19 :
CRÉER UN FONDS COFINANCÉ PAR LES AGENCES RÉGIONALES DE SANTÉ ET LA DIRECTION GÉNÉRALE DE LA COHÉSION SOCIALE POUR SOUTENIR LES PROJETS D'ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ

Mesure #20 :
CONTRACTUALISER AVEC LES DÉPARTEMENTS POUR LE COFINANCEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT

Mesure #21 :
MODERNISER LA RÈGLE DES 30%

Mesure #22 :
LEVER LES FREINS AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET AU RENFORCEMENT DES PARCOURS PAR LA LEVÉE DU PLAFOND DES 480 HEURES

Mesure #23 :
FACILITER LA CRÉATION DE STRUCTURES TYPE EI PAR DES STRUCTURES PORTANT UN AGRÈMENT ACI

Mesure #24 :
ETUDIER LA FAISABILITÉ DU SERVICE D'INTÉRÊT ÉCONOMIQUE GÉNÉRAL (SIEG) POUR LES ATELIERS ET CHANTIERS D'INSERTION

Mesure #25 :
SÉCURISER L'ACCÈS AUX FINANCEMENTS DU FSE PAR LA MISE EN PLACE DU COÛT STANDARD UNITAIRE (CSU) POUR LES ATELIERS ET CHANTIERS D'INSERTION

Mesure #26 :
LEVER LES FREINS AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET AU RENFORCEMENT DES PARCOURS PAR LA LEVÉE DU PLAFOND DES 480 HEURES.

Mesure #27 :
FINANCER LA PHASE D'ACCUEIL

Mesure #28 :
REVALORISER LES MOYENS DÉDIÉS À L'ACCOMPAGNEMENT DU PROJET PROFESSIONNEL

Mesure #29 :
LA NON TAXATION DES CDD D'USAGE DANS L'IAE

Mesure #30 :
FAIRE PLEINEMENT BÉNÉFICIAIRE LES ASSOCIATIONS INTERMÉDIAIRES DES EXONÉRATIONS DE DROIT COMMUN DES CHARGES PATRONALES

Mesure #31 :
RENFORCER L'IMPLANTATION DES SIAE DANS LES TERRITOIRES FRAGILISÉS VIA LE BOP 103

Mesure #32 :
CONTRACTUALISER AVEC LES RÉGIONS POUR L'INSCRIPTION DES SIAE DANS LE SCHEMA RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE D'INNOVATION ET D'INTERNATIONALISATION (SRDEII)

Mesure #33 :
DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE TERRITORIALE D'APPUI AUX PORTEURS DE PROJETS ET SIAE

Mesure #34 :
RÉFORMER LES CDIAE POUR ANIMER LES TERRITOIRES

Mesure #35 :
CRÉER UNE INSTANCE RÉGIONALE DE PILOTAGE

Mesure #36 :
UN CONVENTIONNEMENT ET UN DIALOGUE DE GESTION UNIQUE POUR LES STRUCTURES PRÉSENTES SUR PLUSIEURS DÉPARTEMENTS D'UNE MÊME RÉGION

Mesure #37 :
FAIRE ÉVOLUER LA DÉFINITION ET LE MODE DE CALCUL DES TAUX DE SORTIE

Mesure #38 :
ALLÉGER LE DIALOGUE DE GESTION ET LE RENOUVELLEMENT DES CONVENTIONNEMENTS DES STRUCTURES

Mesure #39 :
DONNER DES OBJECTIFS D'ANIMATION DE L'IAE AUX AGENCES ET FORMER UNE ÉQUIPE DÉDIÉE À L'IAE POUR LEUR PERMETTRE D'Y RÉPONDRE

Mesure #40 :
ALLÉGER LA DÉLIVRANCE DE L'AGRÈMENT PAR LA CRÉATION D'UN AGRÈMENT AUTOMATIQUE, LA RECONNAISSANCE DES PRESCRIPTEURS HABILITÉS ET L'ATTACHEMENT DE L'AGRÈMENT À LA PERSONNE

Mesure #41 :
SUPPRESSION DE L'AGRÈMENT POUR LES STRUCTURES INSCRITES DANS UNE DÉMARCHE QUALITÉ

Mesure #42 :
ÉTENDRE LARGEMENT LE DISPOSITIF PREMIÈRES HEURES





ANNEXES

LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES AU SERVICE DE L'INCLUSION PAR L'EMPLOI

L'outil VITA AIR développé par COORACE permet un changement de paradigme en proposant un processus innovant misant sur le développement et la valorisation des compétences en dehors du seul diplôme.

CONSTATS

- ▶ Les critères de recrutement des entreprises du secteur marchand sont basés sur des prérequis et sur une survalorisation des diplômes. L'application de ces critères entraîne une carence de recrutement.
- ▶ Les salariés en parcours d'insertion possèdent et développent des compétences avérées mais ne pouvant pas s'engager dans un processus surqualifiant.
- ▶ Le développement de la formation des salariés en insertion ne permet pas de lever tous les freins à l'emploi pérenne.

METHODOLOGIE

- ▶ Une formation de la structure d'insertion au changement de posture et à l'appropriation de la méthode et des outils VITA AIR.
- ▶ La réalisation d'un diagnostic territorial et d'un audit RH gratuit auprès des entreprises du territoire pour analyser les postes et tâches réalisées et compétences recherchées.
- ▶ L'analyse des résultats de l'audit permettant une rationalisation des tâches et des postes et révélant les réels besoins en compétences pour l'entreprise.
- ▶ La structure d'insertion répond aux besoins en compétences grâce à ses salariés en insertion.

OBJECTIFS POUR UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE

- ▶ Répondre aux besoins des entreprises en valorisant les compétences des demandeurs d'emplois et la qualification des employés spécialisés au sein de l'entreprise.
- ▶ Créer un partenariat expérimental avec des entreprises pour élaborer une procédure transposable à terme, aux différentes catégories d'activité.
- ▶ Créer un recueil de compétences requises après analyse des postes de travail et permettre ainsi de créer une offre de services aux entreprises.
- ▶ Initier une démarche permettant aux demandeurs d'emploi d'intégrer les processus de fabrication et de prendre conscience de leurs aptitudes et compétences favorisant la stabilité dans le futur emploi.

AUJOURD'HUI

- ▶ C'est une trentaine de structures d'insertion entrées dans le processus.
- ▶ Des effets positifs sur leur modèle économique.
- ▶ Le développement de leurs activités et des partenariats avec les entreprises du territoire.
- ▶ L'augmentation des sorties vers l'emploi durable pour leurs salariés en parcours d'insertion.

DES OPPORTUNITÉS DE DÉPLOIEMENT

- ▶ Une méthode essentielle en direction des territoires fragilisés (ruraux ; quartiers prioritaires de la ville ; DOM-TOM).
- ▶ Une méthode déclinable et adaptable aux filières de métiers en tensions (bâtiment ; hôtellerie-restauration ; entreprises de propretés...).

CEDRE - ISO 9001

Qu'est-ce que c'est ?

CEDRE

Un **C**adr**E** **D**e **R**éférence **E** commun pour intégrer les spécificités:

- du secteur de l'ESS
- du métier de l'inclusion par le travail

ISO 9001

Reconnue internationalement, la norme ISO 9001 concerne :

- le management par la qualité
- l'amélioration continue

Un objectif au service de tous

Aider les acteurs de l'inclusion à mettre en œuvre une démarche de progrès, afin d'optimiser leur cœur de métier et ainsi mieux satisfaire leurs clients : les personnes en recherche d'emploi, mais aussi l'ensemble de leurs partenaires sur le territoire : entreprises privées, collectivités et particuliers.

Ce sont les bénéficiaires qui en parlent le mieux !

“ Mon embauche à VIVRACTIF m'a permis de retrouver un environnement de travail rassurant : les encadrants techniques sont proches de nous, et le rythme de travail permet de reprendre ses marques. L'accompagnement social proposé m'a aidé à plusieurs niveaux :

- aide à la mobilité (location de scooter)
- aide alimentaire dans les moments de galère
- et aujourd'hui, une aide au passage du permis de conduire

VIVRACTIF permet aussi de se remettre à la page sur les démarches de recherche d'emploi (l'écriture d'une lettre de motivation et la mise à jour du CV).

Julien SALMIN
Salarié en parcours d'insertion

“ La certification obtenue nous a permis d'ouvrir les portes d'entreprises comme Danone ou Compass Group France, filiale de Compass Group, leader mondial de la restauration collective. Elle nous permet aussi de mener des réflexions communes relatives au développement du territoire avec un certain nombre d'acteurs engagés, comme nous, dans des démarches de progrès ou de labellisation.

Eric DESSEZ
Directeur d'Énergie M4

“ Se développer et mutualiser en manquant la qualité : la Région soutient depuis plusieurs années le COORACE Midi-Pyrénées pour accompagner les démarches qualité des structures d'insertion. La certification du réseau régional nous semble un atout supplémentaire pour le territoire.

Martin MALVY
Ancien Ministre, ancien Président de la Région Midi-Pyrénées

Les parties prenantes impactées par la démarche qualité

La personne en
parcours d'inclusion

Un programme de retour à
l'emploi pérenne et co-construit

Les acteurs des territoires

Une réponse durable aux
enjeux de retour à l'emploi

La structure certifiée

Un projet d'entreprise partagé,
une pérennité de la structure,
et une montée en compétence de tous

Le client économique
(entreprise, collectivité,
particulier)

Un engagement formalisé,
une qualité de service optimale

Les grandes étapes de la démarche qualité

1 Choix collectif de la structure de s'engager dans la démarche qualité

2 Prise de conscience de l'ensemble de l'équipe, avec la direction, de la manière dont elle fonctionne

3 Réflexion conjointe sur la manière de faire évoluer ses outils et pratiques pour les optimiser

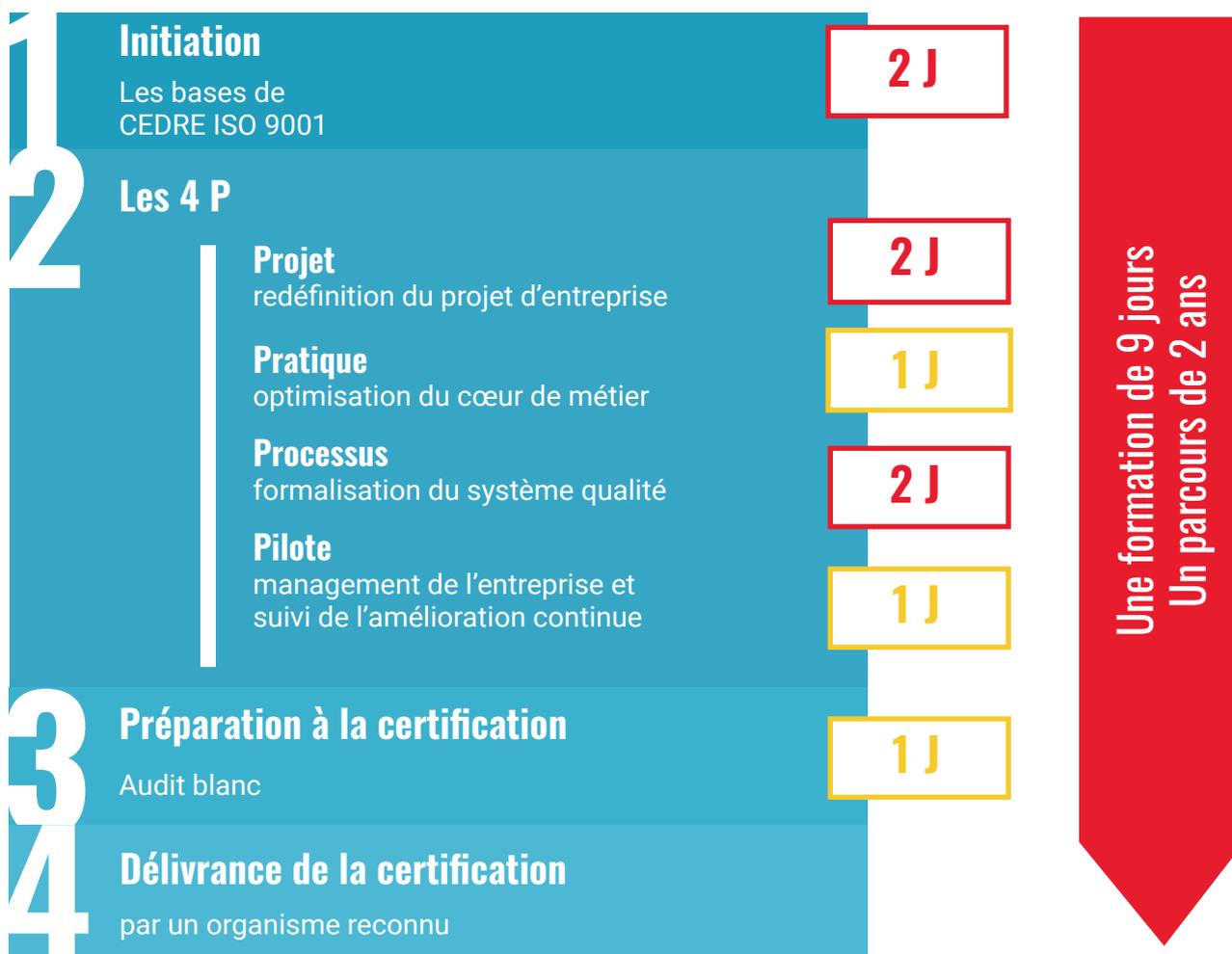
4 Formalisation des objectifs, outils et méthodes de travail

5 Mise en place des évolutions à travers une contractualisation d'engagement entre toutes les parties prenantes

6 Évaluation de la qualité du travail mené selon les indicateurs prédéfinis

7 Amélioration continue des méthodes et pratiques

Créée par COORACE, la formation-action CEDRE-ISO 9001 s'adresse à tous les acteurs de l'inclusion par le travail, adhérents COORACE ou non.



Un formateur dédié pendant les 2 ans de la formation

Des outils adaptés pour vous accompagner

- ▲ Un guide pédagogique
- ▲ Des formations spécifiques à la carte
- ▲ Pour les adhérents COORACE : un espace dédié en ligne et des ateliers de travail réguliers
- ▲ Un kit de communication prêt à l'emploi pour valoriser la certification une fois obtenue

2015

MISE EN PLACE DE CEDRE-ISO 9001 V3

Intégrant les notions d'Utilité Sociale des Territoires, de RSE et de Développement Durable.

2008

MISE EN PLACE DE CEDRE V2

Intégrant la gouvernance à la mise en œuvre du processus qualité

2004

CRÉATION DU RÉFÉRENTIEL CEDRE

Avec l'objectif de mettre de la qualité dans le cœur du métier des structures d'inclusion



Juridique



Formation



Développement
économique



Innovation

Plus d'infos sur www.coorace.org

Votre contact

Christophe LEMOINE,
chargé de mission qualité CEDRE-ISO 9001
qualite@coorace.org / 01 49 23 70 50



83% des TPE - PME ont des difficultés à recruter selon l'enquête « [Attirer les talents dans les PME et ETI](#) » de la BPI France sortie en 2018.

Dans le même temps, les quelques 3800 Structures d'Insertion par l'Activité Economique recrutent, encadrent, forment et accompagnent 140 000 personnes chaque mois à un retour à l'emploi durable.

Comment expliquer que la rencontre entre ces entreprises, qui cherchent à recruter, et des personnes en situation d'exclusion ne se réalise pas ? Sur le marché du travail, des intermédiaires - à commencer par Pôle Emploi - agissent pour faciliter la rencontre entre les demandeurs d'emploi et les entreprises. Ils collectent les demandes et les offres de chacun d'eux (CV, offres d'emploi) et organisent la mise en relation, en donnant à chaque partie l'accès à une base de données ou en sélectionnant des profils d'entreprise ou de candidat à proposer à l'autre partie. Ils agissent ainsi à partir d'une offre d'emploi et d'une demande d'emploi déjà constituées, émanant d'une entreprise voulant recruter et d'une personne recherchant un emploi.

Or, tous les demandeurs d'emploi ne savent pas forcément rédiger un CV et construire une stratégie de recherche d'emploi tenant compte de leur profil parfois peu attractif pour l'employeur - faible expérience, faible qualification, période longue de chômage. De l'autre côté, tous les employeurs ne savent pas forcément rédiger une offre d'emploi et conduire un processus de recrutement correspondant réellement à leurs attentes ; beaucoup d'entre eux, TPE-PME en particulier, se rassurent en demandant des qualifications et des expériences importantes, faute de savoir identifier les compétences précises dont ils ont besoin et dans l'espoir de trouver une perle rare, immédiatement autonome. Résultat ? Pour une partie des demandeurs d'emploi et des employeurs, le marché n'est pas efficace : même si elles pourraient correspondre au poste, les personnes ne sont pas recrutées, voire même pas reçues en entretien, et les employeurs recrutent mal, notamment des personnes trop qualifiées et donc peu motivées pour s'inscrire dans la durée. Mises devant ces difficultés, les deux parties peuvent même se décourager et arrêter leurs démarches. De nombreux acteurs, chercheurs comme praticiens (consultants, formateurs, managers etc) ont alors compris qu'il était nécessaire de dépasser cette seule fonction d'intermédiation entre entreprises et demandeurs d'emploi et ont développé la médiation active.

La médiation active consiste ainsi à agir directement sur les pratiques de recherche d'emploi et de recrutement, en accompagnant les acteurs à les faire évoluer. Objectif : favoriser autant que possible la rencontre directe de l'entreprise et du candidat, autour des compétences des personnes, des compétences nécessaires au poste de travail et de l'organisation collective dans laquelle se trouve ce poste, plutôt qu'autour d'un CV, d'une lettre de motivation et d'une offre d'emploi qui peuvent être tous tout autant déconnectés des capacités des personnes et des besoins de l'employeur. Le médiateur aide ainsi les demandeurs d'emploi à valoriser leurs compétences, les employeurs à identifier leurs besoins, et les deux parties à se rencontrer, via des périodes d'immersion, des stages, des contrats courts, pour voir si elles peuvent travailler ensemble.

En 2016, la Fédération se lance dans une expérimentation : permettre aux SIAE de déployer la médiation active et de construire une offre de service sur les aspects RH à destination des TPE-PME des territoires. Ce projet est soutenu financièrement et politiquement par la DGEFP, la DGCS, le FSE et la Fondation de France. L'expérimentation d'accompagnement de 16 SIAE des régions PACA, Occitanie, Centre Val de Loire peut ainsi démarrer.

Ces SIAE bénéficient :

- D'une formation - action de 10 jours sur un an auprès de toute l'équipe d'une SIAE à la mise en place d'une offre de services RH
- D'un financement spécifique dédié à la mise en place et à la mise en œuvre du nouveau service d'accompagnement dans l'emploi des salariés et des entreprises
- D'une animation nationale et régionale dédiée à l'action

A l'issue de 18 mois d'expérimentation, des grands principes d'action émergent et des actions en découlent :

- Tout le monde est employable
- Il n'y a pas besoin d'attendre qu'une personne soit prête pour (re) découvrir le monde de l'entreprise
- L'action (en entreprise) engage
- Le développement des mises en relation, des mises en situation entre un salarié et un employeur permet d'identifier des perspectives d'emploi pour chacune des parties

SEVE Emploi fait partie des expérimentations citées dans le rapport Borello « Donnons-nous les moyens de l'Inclusion » comme levier de développement du secteur de l'IAE. Le projet, soutenu de manière complémentaire par AG2R La Mondiale permet en 2018 de déployer des outils à destination de l'ensemble des SIAE du territoire national et notamment la plateforme de formation collaborative SEVE Emploi, actuellement ouverte. Intégrée dans le plan pauvreté, SEVE sera essaimée sur l'ensemble du territoire national entre 2019 et 2022



L'encadrant technique est central dans l'organisation des structures d'insertion par l'activité économique, dont l'objectif est le retour à l'emploi durable des salariés en insertion. Grâce à lui, les salariés sont encadrés sur un support de production, ils reprennent un rythme de travail, retrouvent les repères d'un collectif, valorisent et développent leurs compétences et leur employabilité. L'encadrant technique, en assurant le lien avec le service « accompagnement socio-professionnel » de la SIAE, **participe à l'identification des leviers possibles d'accompagnement vers et dans l'emploi**. Ce métier, présent dans peu d'organisations, nécessite donc une formation continue, gage de qualité et de maîtrise de ce poste clé de l'insertion et de l'Economie Sociale et Solidaire.

Depuis 1994, les réseaux de l'IAE constatent que les encadrants techniques sont recrutés sur leur profil technique et sont pour la plupart des « chefs d'équipe » ou « chefs de chantier » venus de l'entreprise et non pas du travail social ; ils découvrent dans leur poste d'encadrant un nouvel univers et un nouveau public à accompagner dans une structure relevant de l'Economie Sociale et Solidaire. Il leur faut donc adapter leur métier, voire accéder à un nouveau métier dans un secteur en mouvement.

ETAIE est un titre professionnel de niveau IV (Bac, brevet professionnel) qui permet de **consolider et de valoriser le savoir-faire professionnel de l'encadrant technique**. Il est accessible par le biais de la **formation en présentiel ou par la VAE**. La formation ETAIE est ouverte à tous les professionnels de l'IAE exerçant une fonction d'encadrement auprès de salariés en insertion souhaitant retrouver un emploi durable mais aussi à toutes les structures de l'économie sociale et solidaire où il existe une fonction d'encadrement de

personnes en difficultés. Construite sur le principe de l'**alternance intégrative**, elle s'appuie sur les expériences de terrain pour permettre d'évoluer dans les pratiques professionnelles.

D'une durée moyenne de 55 jours, cette formation en alternance reprend l'ensemble des compétences développées par un.e encadrant.e technique.

ETAIE : une des rares formations à destination des professionnels permanents de l'IAE à exister mais au futur menacé

1. La coordination régionale n'est plus financée

ETAIE est une formation reconnue et de qualité avec un accompagnement renforcé tout au long de la formation par la coordination régionale. Cependant le coût lié à cette qualité est à ce jour de moins en moins financé sur les territoires.

Le fonctionnement des coordinations régionales nécessite en moyenne¹ un mi-temps pour réaliser l'ensemble des missions permettant la réussite et le déploiement du titre sur les territoires. Ce mi - temps est actuellement financé par les Direccte, le conseil régional, le conseil départemental selon les territoires. Or, depuis quelques années, des coordinations n'ont plus ce financement. Sans coordination régionale et donc sans garant de l'alternance intégrative, principe fondamental de la formation, le titre ne peut plus être proposé aux encadrants techniques. ETAIE se retrouve donc menacé.

A ce jour, les régions Pays de la Loire et d'Ile de France ne perçoivent plus aucun financement public, bien que le titre existe respectivement depuis 10 et 15 ans sur ces deux territoires. Certaines coordinations régionales sont financées via du FDI, mais ce financement incertain d'une année sur l'autre n'est pas satisfaisant.

Afin d'assurer la mise en œuvre des coordinations régionales sur les 9 régions où le titre est actuellement déployé, il est nécessaire d'obtenir une enveloppe stabilisée de 405 000€ par an pour permettre d'avoir une promotion complète de 13 stagiaires avec des personnes accompagnées par la VAE selon les situations sur chacune des 9 grandes régions françaises, soit plus de 117 personnes formées par an.

2. Une prise en charge des frais pédagogiques et annexes largement insuffisante empêchent des projets de formation

La fédération constate que la prise en charge des frais pédagogiques et annexes devient difficile voire inaccessible selon les territoires. Malgré la demande, certaines coordinations régionales n'ont pu concrétiser le lancement d'une promotion faute de financements liés à la prise en charge de la formation.

Les possibilités de financement sont dépendantes des 7 OPCA qui ont des adhérents avec une activité IAE. Nous constatons de grandes disparités de traitement et de prise en charge, tant dans les orientations politiques des OPCA que sur les feuilles de route territoriales. Il y a autant de financements possibles que de stagiaires présents, et ce au sein d'une même branche professionnelle. La prise en charge du coût de formation horaire peut varier de 9€ à 18€. Le cout moyen de prise en charge constaté est d'environ 12€. Or, ETAIE coûte en moyenne 16€ de l'heure (6000€ en moyenne pour 385 heures de formation/ 55 jours). Avec ces montants faibles de prise en charge, le reste à charge sur les fonds propres de la structure est conséquent. Une structure peut se questionner et devenir frileuse quant à l'accord de mobilisation de stagiaires sur des formations telles qu'ETAIE.

¹ Selon les coordinations régionales, le coût d'une coordination régionale peut varier. Une moyenne est donc exprimée dans ce document.

Sur les dernières promotions (2014 à 2015), il était possible d'obtenir une prise en charge des frais annexes et des coûts de remplacement des personnes en formation. La Fédération déplore qu'à ce jour ces prises en charges ne soient plus assurées ou très à la marge. A titre d'exemple en Normandie, un ACI a obtenu la prise en charge d'un seul repas sur 55 jours de formation via l'OPCA Uniformation.

Les deux propositions suivantes ont pour objectif de permettre à toutes les demandes de formation au titre ETAIE d'aboutir dans des conditions favorables pour les (futurs) encadrants techniques et les SIAE.

- La Fédération demande une prise en charge des coordinations régionales de manière pérenne et à hauteur minimale de 405 000€ annuel permettant de couvrir les 9 coordinations régionales ETAIE à minima et ainsi garantir la pérennité du titre et donc l'accès à la formation qualifiante d'encadrants techniques répondant aux enjeux de médiation active (développement de lien avec les entreprises)

- La Fédération demande que la formation ETAIE devienne prioritaire et accessible pour les SIAE et les structures de l'ESS notamment dans le cadre du PIC IAE via des formations prioritaires pour les professionnels permanents de l'IAE

CONVERGENCE

Créé en 2007 dans la foulée de la crise du Canal Saint-Martin, Emmaüs Défi s'est fixé comme ambition d'expérimenter, de construire et de promouvoir des dispositifs innovants de lutte contre la grande exclusion, en particulier dans une logique de post-urgence.

C'est dans ce contexte que Emmaüs Défi a créé le dispositif Convergence dont l'objectif est d'adapter et de renforcer l'accompagnement des personnes en situation de grande exclusion et de coordonner, autour de leurs besoins, les acteurs du logement, de la santé et de l'emploi afin de :

- Stabiliser par le travail des personnes issues de la rue ou sans solution de logement durable ;
- Assurer une continuité des parcours par une coordination interne des différents dispositifs mobilisés (emploi, logement, santé) et par une remise au travail.

Une première phase expérimentale de Convergence (2012-2015), portée par Emmaüs Défi a permis de mettre en oeuvre les modalités d'accompagnement renforcées des salariés accompagnés sur le chantier d'insertion et notamment :

- Une approche décloisonnée et coordonnée entre les référents sociaux du salarié (structure d'hébergement, RSA...) pour aborder toutes les problématiques (santé, logement, emploi...)
- La construction d'un réseau de partenaires au niveau du territoire parisien sur les questions de l'emploi, du logement et de la santé, animé par des chargés de partenariats dédiés ;
- Le renforcement du chantier d'insertion avec des moyens spécifiques ;
- Une durée d'accompagnement pouvant aller jusqu' à 5 ans (par dérogation DGEFP - puis amendement loi El Khomri en août 2016)
- Un accompagnement prolongé après l'accès à l'emploi / à un logement durable.

Cette première phase a été lancée par les Ministères de l'Emploi, la Santé, le Logement. Pilotée par la DGCS, elle a bénéficié d'un cofinancement public-privé. En 2016, après une évaluation d'impact concluante, le comité de pilotage a décidé de lancer une nouvelle phase expérimentale de 3 ans, visant l'essaimage du dispositif sur d'autres chantiers d'insertion parisiens ciblant le même public. Cette action fait partie du Pacte Parisien de Lutte contre la Grande Exclusion. A ce jour, 4 chantiers mettent en oeuvre Convergence : Prélude (Association Aurore), Rejoué, ACI Bio-nettoyage du CASVP, Emmaüs Défi ;

- plus de 200 salariés en insertion bénéficient actuellement de cet accompagnement renforcé
- le réseau de plus de 70 partenaires (Emploi, santé, logement) est mutualisé
- les chargés de partenariat Convergence répondent aux demandes des chargés d'insertion des 4 chantiers, dans une logique de mutualisation.

Une nouvelle évaluation d'impact et une étude approfondie des coûts publics évités ont été réalisées début 2018.

L'essaimage de Convergence retenu dans le cadre de la stratégie Pauvreté devrait consister, sur les années 2019- 2022 à :

- Déployer le dispositif sur 6 nouveaux territoires (1 en 2019, 2 en 2020, 3 en 2021)
- Poursuivre sa mise en oeuvre sur le territoire parisien, avec possibilité - à confirmer - d'inclure de nouveaux chantiers d'insertion
- Permettre d'accompagner, en 2022, plus de 1300 bénéficiaires à un instant t sur le territoire national.

Les territoires ne sont pas identifiés à ce stade ; ils feront partie des territoires démonstrateurs de la stratégie pauvreté. Cette identification sera menée en lien étroit avec la FAS et Emmaüs France. Les territoires seront soumis à validation en comité de pilotage.

Sur chaque nouveau territoire, une ou plusieurs structures porteuses seront identifiées : il s'agira de structures d'insertion déjà implantées sur leur territoire, accompagnant un public en situation de grande précarité (parcours de rue), et souhaitant s'investir dans la mise en œuvre de l'accompagnement renforcé et prolongé proposé par Convergence. Une vigilance particulière sera apportée, dans l'identification des territoires et des structures porteuses, à la cohérence du public accompagné et au respect des principes fondateurs de Convergence (formalisation d'une charte). Ce travail sera également mené en lien étroit avec les acteurs publics territoriaux. Les moyens d'accompagnement renforcés mis en œuvre dans les structures porteuses, et les ressources mutualisées d'animation des partenariats feront l'objet de financements spécifiques (Etat et territoires).

La coordination nationale de l'essaimage sera assurée par une structure ad hoc « Convergence France » à laquelle participeront la Fédération des acteurs de la solidarité et Emmaüs France. Ses missions consisteront principalement à :

- Sélectionner les territoires et structures porteuses
- Accompagner la mise en œuvre de Convergence
- S'assurer du respect des principes (publics, modalités)
- Mettre en place un outil informatique de suivi, et centraliser les données
- Piloter l'évaluation d'impact et l'étude des coûts évités, en lien avec un comité scientifique.

Plus d'infos <http://emmaus-defi.org/grande-exclusion/convergence/>

LE DISPOSITIF PREMIÈRES HEURES

Dans le cadre des consultations engagées par le CIE, nous proposons d'étendre largement le Dispositif Premières Heures.

Présentation générale du dispositif

Philosophie

Initié par Emmaüs Défi en 2009, initialement sous le nom de « Travail à l'Heure », le dispositif Premières Heures (DPH) est un sas temporaire, progressif, adapté, destiné aux personnes en situation de grande exclusion, vivant à la rue, qui ne se projettent plus dans l'emploi et pour lesquelles les dispositifs d'insertion classiques s'avèrent inadaptés car trop exigeants.

Il s'agit d'un engagement sur l'envie pour la personne de s'insérer. Il n'y a pas de sélection ou de prérequis à l'intégration : le dispositif se base sur la seule motivation. A cet effet, la perspective d'intégrer une activité dans une structure d'insertion type chantier à l'issue de DPH favorise la mobilisation et l'engagement.

Le travail doit permettre la remobilisation et amener le salarié et la personne qui l'accompagne à traiter des questions de santé, de logement et d'ouverture des droits, avant d'accéder à un contrat d'insertion. Le salarié peut reprendre en main son parcours : une dynamique d'*empowerment* est ainsi enclenchée.

Le travail proposé n'est pas un complément de revenus ni une activité occupationnelle : il doit être porteur de sens.

Des résultats tangibles

A Paris, un objectif de 300 bénéficiaires a été initialement fixé à l'horizon 2020 dans le cadre du Pacte Parisien de lutte contre la Grande Exclusion. Le fait que cet objectif ait été atteint dès 2017 atteste de la pertinence du dispositif et de l'ampleur du besoin d'accompagnement dans la remobilisation vers l'emploi à destination des personnes ayant connu un parcours de rue.

Les activités proposées sont diverses : emménagement / déménagement, travaux de petit entretien, espaces verts, collecte / tri d'objets et de textile, blanchisserie, livraisons à vélo...

Le déploiement de DPH est par ailleurs déjà à l'étude ou engagé dans le 93 et le 92.

Principes clés

DPH fait intervenir 2 acteurs autour de la personne accompagnée :

- Le référent social qui identifie le salarié et l'accompagne sur l'ensemble des champs de problématiques auxquelles il est confronté (il peut s'agir d'un maraudeur, d'un travailleur social partenaire ou d'une ressource interne à la structure porteuse).
- La structure porteuse, généralement un ACI, en tant que lieu d'activité et porte d'entrée vers l'insertion, proposant un cadre de travail ouvert et différent à la personne et, le cas échéant, à son référent social.

Premières Heures vise à accompagner de manière graduée les personnes les plus en difficulté désireuses de reprendre une activité salariée pour engager une dynamique d'insertion globale.

Le dispositif s'articule autour de 3 principes clés :

- Temporalité : la présence dans le dispositif est limitée à 12 mois, il peut cependant être suspendu en cas d'évènements exceptionnels (hospitalisation, emprisonnement, etc.) ;
- Progressivité : la personne bénéficiaire commence par travailler 4 puis 8, 12, 16 et enfin 26 heures / semaine afin de se réhabituer progressivement à la durée de travail standard d'un contrat à Durée Déterminée d'Insertion ;
- Adaptation : le professionnel de la structure porteuse qui déploie le dispositif accompagne spécifiquement chaque bénéficiaire selon sa situation.

Modalités opérationnelles et financières

Le déploiement élargi du dispositif aura vocation à abaisser le palier horaire d'entrée dans l'insertion par un aménagement du CDDI habituellement proposé pour permettre aux publics trop éloignés (personnes sans domicile fixe, jeunes de moins de 26 ans, population Rom...) d'accéder aux ACI.

Principes de fonctionnements

La solution mise en œuvre depuis une dizaine d'années à Paris s'appuie sur des contrats portés par une association intermédiaire et un financement complémentaire du Département. Outre cette possibilité, trop dépendante de l'implication du Département, on peut envisager de s'appuyer directement sur l'ACI porteur :

- Pôle Emploi attribue un agrément IAE à la personne bénéficiaire du dispositif avec des modalités assouplies permettant d'allonger la durée totale du parcours IAE au-delà des 2 ans traditionnels.
- La structure porteuse prend directement en charge le bénéficiaire avec la signature d'un CDDI dont le volume horaire augmente au rythme de la personne, pour progressivement atteindre 26 heures par semaine. Ce poste est financé par les crédits accordés par la DIRECCTE au chantier d'insertion, conformément aux dispositions relatives de la liberté du temps de travail dans le cadre du CDDI. Un.e travailleur social dédié est présent sur le lieu d'activité pour réaliser un travail d'accompagnement et d'encadrement spécifiques.

Un comité de pilotage, qui regroupe l'ensemble des structures porteuses du dispositif, se réunit deux fois par ans à l'initiative de la structure porteuse/des services compétents des administrations concernées, selon les modalités retenues sur chaque territoire.

Modalités financières pour les nouveaux territoires

Modalités de financement des salaires des bénéficiaires

Les salaires des bénéficiaires sont pris en charge par la DIRECCTE via les crédits accordés annuellement aux ACI, après l'attribution d'un agrément IAE par Pôle Emploi.

Modalités de financement de l'équipe projet

L'équipe en charge du projet, c'est-à-dire 1 travailleur social dédié au sein de la structure porteuse et, le cas échéant, une ressource supplémentaire dédiée à la coordination du dispositif, est portée par des financements complémentaires de partenaires publics (Direccte, Département...) ou privés.

Reporting opérationnel

La structure porteuse en charge de la coordination transmet aux services de l'administration concernée :

- Dès que besoin : la liste des nouveaux candidats ainsi qu'une fiche individuelle détaillant la situation de chaque personne
- Chaque année : un bilan global sur les indicateurs clés de retour à l'emploi ainsi que le bilan des actions menées

Mesurer l'impact économique des SIAE

Un outil pratique et des données fiables pour mieux évaluer la plus-value économique et sociale des SIAE sur leur territoire

Pourquoi cette mesure ?

Les derniers rapports successifs sur l'IAE, notamment celui de Jean Marc BORELLO, soulignent l'impérieuse nécessité de mesurer l'impact de ce secteur. En effet, ce dernier bénéficie de financements publics et doit donc contribuer à mesurer l'efficacité des politiques publiques.

Depuis 2 ans, il est proposé à des structures un outil permettant de mesurer non plus seulement qualitativement mais également *quantitativement* la valeur ajoutée de l'ACI sur son territoire d'implantation.

Cette démarche menée par le réseau CHANTIER école s'est appuyée sur l'expertise de deux cabinets (Goodwill Management et OPUS 3) pour développer un outil permettant d'obtenir un bilan économique en euros ainsi qu'un bilan social en emplois créés et soutenus sur le territoire.

Le principe :



La démarche sur laquelle repose l'outil s'appuie notamment sur les travaux de l'économiste Léontief (Prix Nobel 1973) permettant de mesurer la propagation de la valeur sur un territoire.

Elle a consisté à mixer une base existante d'indicateurs connus et éprouvés (méthode « SROI¹ ») avec des indicateurs spécifiques liés aux ACI et à leurs parties prenantes (salariés, Etat et collectivités locales, clients, entreprises).

Il s'agit en particulier de donner une valeur monétaire aux bénéfices sociaux et sociétaux

présupposés de l'ACI : l'obtention de nouvelles compétences pour les salariés polyvalents, l'augmentation de leur employabilité, la levée de certains freins périphériques à l'emploi comme la mobilité ou une situation de surendettement, l'impact environnemental d'une activité participant à la réduction des déchets sur son territoire...

La valeur monétaire consolidée de l'ensemble de ces impacts vient s'ajouter à la valeur purement économique de l'activité de l'ACI (salaires et cotisations versées, achats de fournitures locales) : formant ainsi la valeur ajoutée globale de l'ACI sur son territoire. Elle peut alors être comparée au montant des financements publics investis par l'Etat et les collectivités dans l'ACI pour en déduire son ratio de « retour sur investissement ».

Concrètement :

Sur la base de données chiffrées saisies dans un outil de « Mesure d'Impact économique », l'ACI obtient la valeur ajoutée globale de son activité sur son territoire, le montant total des investissements publics reçus et, par comparaison : son ratio ROI (« retour sur investissement »).

L'application de la mesure :

Il est proposé d'adapter cet outil et de l'étendre à l'ensemble du secteur de l'IAE, permettant de doter ce dernier d'une modalité de mesurer son impact de manière continue. Ce travail d'adaptation serait l'occasion d'y intégrer d'autres données et/ou méthodes existantes ou portées par d'autres réseaux ou entreprises.

L'outil rénové pourrait être déployé à partir du projet « Portail des possibles » en cours de construction et est susceptible d'entrer en application rapidement.

¹ Social Return Of Investment

OFESA

CQP Salarié Polyvalent de la branche des ACI

CHANTIER
ecole
RÉSEAU NATIONAL

Les entreprises
sociales apprenantes

ACI
La branche professionnelle des
Ateliers et Chantiers d'Insertion

Création de la branche professionnelle des Ateliers Chantiers d'Insertion (février 2013), à partir de l'ingénierie proposée par CHANTIER école, le Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) Salarié Polyvalent (SP) est une expérimentation menée depuis mars 2013 par CHANTIER école, en qualité d'organisme certificateur. A ce titre, il monte un « dispositif mutualisé national » au profit de ses adhérents, en partenariat avec OF'ESA [appui administratif et financier].

Conditions de mise en œuvre

Le Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) est accessible à tous les salariés polyvalents dont les structures relèvent de la branche des ACI et souhaitant faire reconnaître leur maîtrise d'un socle de compétences en matière de savoirs de base, savoir être, savoirs procéduraux et professionnels liés à une ou des situation(s) de production.

Pour favoriser l'accès au CQP Salarié Polyvalent, une formation adaptée aux besoins de chaque salarié est mise en place dans une triple alternance intégrant des temps de formation en situation de production, des temps de formation en salle et une période d'immersion en entreprise. Certification reconnue et inscrite dans la liste officielle de la branche professionnelle des ACI, les temps de formation peuvent bénéficier d'un financement par l'OPCA Uniformation.

Une évaluation continue des progressions, est consignée dans un livret de suivi intégrant compétences clés (savoirs de base et comportements attendus pour la réussite du parcours) et compétences professionnelles liées au support de production. Cette évaluation continue participe à la constitution d'un dossier preuve, présenté à un jury et complété par une épreuve en situation de production.

Organisme certificateur : CHANTIER école

Pendant la période expérimentale, CHANTIER école est désigné par la branche professionnelle comme seul organisme certificateur. A ce titre, il :

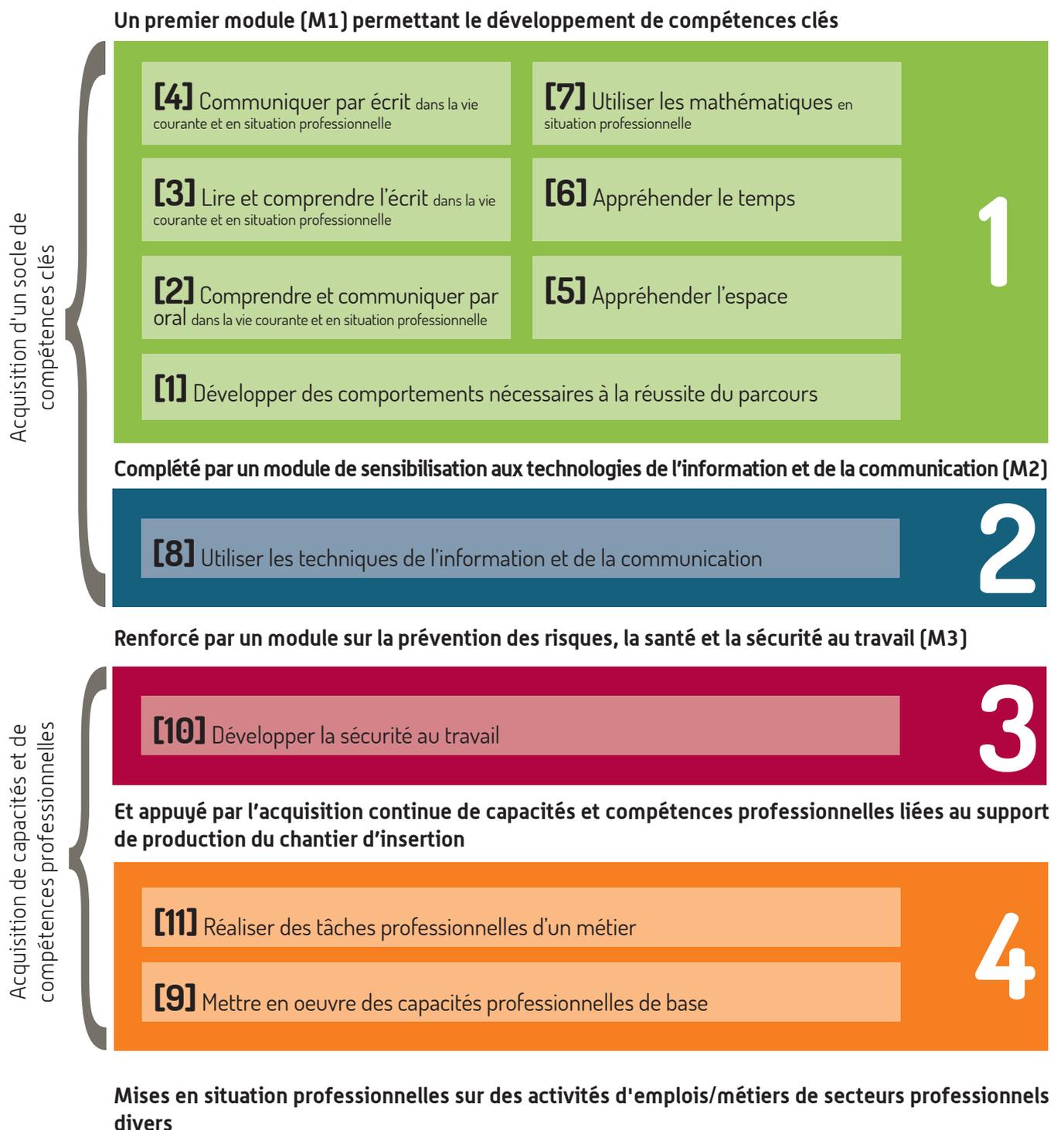
- Agrée les structures employeurs s'inscrivant dans la démarche de formation en situation de production au regard de leurs compétences en matière pédagogique et de leur réseau territorial (entreprises et organismes de formation partenaires),
- Diffuse les outils favorisant la constitution du dossier preuve (évaluation continue des acquisitions en situation de production),
- Organise et anime les jurys en charge de statuer sur l'accès au CQP,
- Rend compte à la CPNEF des avancées de l'expérimentation.
- Anime des séminaires réguliers regroupant les structures engagées dans la démarche aux fins de :
 - ⊗ favoriser la capitalisation et la diffusion des bonnes pratiques,
 - ⊗ structurer un suivi qualitatif et permettre ainsi au pilotage de la branche de mesurer l'impact du dispositif sur le parcours de ses salariés.
- Met à disposition l'ensemble des ressources pédagogiques créées au sein du réseau et les supports nécessaires à la constitution du dossier preuve (livrets de suivi compétences clés et compétences professionnelles, modèles de fiches expérience, d'attestation de compétences, ...).
- Appuie et conseille la structure en matière d'organisation des temps de formation en situation de production.

OF'ESA : Une solution pour structurer la formation des salariés polyvalents et favoriser leur accès au CQP de branche

Créé par CHANTIER école, dont il est un partenaire privilégié, OF'ESA soutient l'action initiée par le réseau ayant pour objectif le développement et l'évaluation des apprentissages en situation de production.

Dans le cadre de ce partenariat, OF'ESA apporte aux adhérents de CHANTIER école tout son appui pour une structuration administrative, technique et pédagogique de la formation des salariés en vue de l'obtention du CQP.

Descriptif du CQP



Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique repose essentiellement sur :

- 🌀 Une alternance entre des apprentissages en situation de production et des apprentissages en salle.
- 🌀 Une période d'immersion en entreprise (minimum 2 semaines).
- 🌀 La durée de la formation est variable et est fixée selon les besoins de formation identifiés en début de parcours. Elle est définie à partir de la réalisation d'une évaluation initiale.

Par convention avec les structures employeuses, OF'ESA :

- 🌀 Forme et appuie les permanents des structures à la démarche pédagogique visant à former en situation de production, à évaluer et à certifier les compétences acquises.
- 🌀 Passe convention avec les organismes de formation du territoire permettant de créer les bases d'une alternance pédagogique entre acquisitions en situations de production et formation en salle.
- 🌀 Coordonne les aspects administratifs permettant de justifier de la bonne exécution de la formation de chaque salarié.

Qui contacter pour obtenir les documents et des informations ?

Pour des renseignements d'ordre administratif et organisationnel (Inscriptions, dossiers) :

Contactez OF'ESA au 01 48 07 60 31 / contact@ofesa.org

Pour des renseignements sur la certification :

Contactez l'organisme certificateur CHANTIER école au 01 48 07 52 10



OF'ESA - 119/121 rue Damrémont - 75018 Paris
Tél : 01 48 07 60 31 / Fax : 01 48 07 52 11
contact@ofesa.org / ofesa.org



Un territoire emblématique des enjeux sociétaux

- > Avec un taux de chômage qui s'accroît encore de 3% au 1er semestre 2018 dans le Pas-de-Calais (dont 30% pour les jeunes) et un taux de pauvreté de 30% dans le bassin minier,
- > Avec une dégradation de l'état sanitaire dans la Région avec l'espérance de vie la plus basse de France, l'alimentation jouant un rôle clé.

Dans ce contexte, les Anges Gardins, membre du Réseau Cocagne expérimentent de nouvelles pratiques sociales et activités liées à l'alimentation afin de répondre tout à la fois aux enjeux d'inclusion sociale, de santé publique, de nouveaux modèles économiques de la filière bio solidaire et de transition écologique du territoire.

L'Écopôle Alimentaire, présenté ici, est un Projet Territorial de Coopération Economique (PTCE labellisé au niveau national en 2015). L'Archipel Nourricier a reçu le Prix 2018 du Programme National de l'Alimentation, catégorie justice sociale.

Une action publique construite avec les citoyens et les acteurs du territoire



1998

Création des Anges Gardins, amicale petite «section d'assaut» des pavés de la métropole lilloise pour y planter haies, fleurs et légumes

2010

La Communauté de communes de la région d'Audruicq saisit en 2010 l'opportunité d'acquérir un espace agricole vacant et son bâti, au cœur du territoire, sur la commune de Vieille-Eglise. Il est prévu d'y envisager la création d'un « Centre de ressource et d'appui à la structuration d'un système alimentaire local ».

Le projet s'établit rapidement au plan politique et s'intègre à différents schémas de coopération territoriale impliquant tour à tour Etat (Pôle d'excellence rurale), Région, Département et Pays.

Après un temps certain de dormance, l'association Les Anges Gardins se réveille avec un projet entièrement neuf : faire société sur la question essentielle de l'alimentation et ce faisant, créer de l'activité pour donner du travail à des gens qui n'en ont pas.

Les Anges Gardins crée un Jardin de Cocagne, Atelier Chantier d'Insertion par le maraîchage biologique. Les légumes bio sont vendus sous forme de paniers à des adhérents consommateurs.

2011

Face à la liste d'attente de consommateurs qui s'allonge, **les Anges Gardins proposent aux producteurs bio locaux de fournir des légumes pour augmenter le nombre de paniers. Se crée « Terre d'Opale »**, collectif composé de producteurs bio locaux et des Anges Gardins. S'organise une plateforme logistique de livraison de paniers.

2015

L'Écopôle et les premières actions liées à l'alimentation qui s'y déroulent se voient dotées du statut d'**action pilote « Maison de l'alimentation » du Programme National de l'Alimentation**. Ce statut encourage encore les actuels occupants à jouer un rôle de collecte et de valorisation des actions menées sur la question de l'alimentation dans le territoire de la Communauté de communes, notamment dans le cadre de l'**Ambassade du bien vivre alimentaire**.

2016

Les Anges Gardins investissent un nouveau site, urbain cette fois, à l'invitation du maire de Loos-en-Gohelle. Objectif : donner une vocation nouvelle à de nombreux espaces vacants. **Naissance du projet d'Archipel nourricier**.

« L'agriculture ou l'alimentation ne sont pas des compétences obligatoires de l'intercommunalité. Pourtant nous avons souhaité soutenir ce projet, véritable boucle alimentaire vertueuse "du champ à l'assiette" »

Nicole Chevalier, Présidente de la communauté de communes de la région d'Audruicq



L'Écopôle alimentaire (PTCE)

rassemble sur son territoire d'implantation les parties prenantes d'un « avenir alimentaire souhaité », durable, de qualité, réellement favorable à la santé et prometteur de nouvelles activités. Le PTCE a pour vocation :

1/ D'assurer l'efficacité économique d'un système alimentaire d'approvisionnement local en agriculture biologique : mises en culture concertées, service de livraison collectif, développement d'un laboratoire de transformation au service de tous les producteurs, présentations à la vente innovantes) ... sans oublier le projet de coopérative d'activité et d'emploi, qui permettra à certains ouvriers agricoles en insertion de s'installer et de renforcer l'activité de production complémentaire assurée par Terre d'Opale.

2/ De rendre la qualité alimentaire accessible, économiquement, culturellement, au plus grand nombre : développement des paniers solidaires, démultiplication de nos activités de transmission des savoir-faire de base vivriers et culinaires, création d'un réseau de « micro fermes servicielles » proches des citadins... De nombreuses ressources sont également à disposition de mangeurs pour renforcer leurs capacités à reprendre en main leur alimentation.

3/ Le tout coiffé par un important travail de recherche et de développement, d'évaluation de l'intérêt sociétal de nos actions, d'enrichissement conceptuel susceptible d'émaner de toutes ces initiatives, en vue d'une possible étendue de ces pratiques à d'autres territoires de projet.



Production des Anges Gardins (Vieille Eglise et Loos-en-Gohelle)



Production de 20 agriculteurs bio locaux et du Jardin de Cocagne des Hauts de Flandres

Valorisation des produits bio de la région d'Audruicq et de la terre de Gohelle dans des circuits locaux grâce au travail de 40 salariés en insertion



Vente directe sur site : 1 fois par semaine et en libre service via le distributeur automatique



Plateforme logistique : conditionnement en paniers pour 350 abonnés et transport sur une soixantaine de points de dépôt. Au-delà des paniers, des produits complémentaires peuvent être commandés via l'épicerie en ligne.



Transformation :
 > en produits 2^{ème} gamme (soupes, conserves): vendus aux adhérents consommateurs ou vendus par les agriculteurs bio eux-mêmes (dans ce cas, la transformation leur est proposée en prestation de service)
 > en produits 4^{ème} gamme (légumes épluchés, lavés, sous vide) : vendus aux restaurants scolaires du territoire.



Restauration - La Table de Cocagne :
 > restaurant sur site : ouvert le midi du mardi au jeudi avec un menu unique. Capacité de 34 couverts.
 > service traiteur : le samedi (pour les mariages, événements, ...).





L'ARCHIPEL NOURRICIER DU CŒUR DE GOHELLE

un projet d'émancipation
de la population à travers la
question alimentaire

Animé par une « micro ferme servicielle », outil multifonctionnel innovant au service du bien vivre alimentaire, l'Archipel nourricier, constitué d'espaces de culture le long d'une « riviéra comestible » permet l'accès de tous à la diversité alimentaire produite sur site tout en s'engageant dans la biodiversité naturelle et domestique, la lutte contre le gaspillage et les activités insérantes. Une monnaie nouvelle, la «MANNE», permet aux personnes sans moyens de s'impliquer, grâce à quoi l'accès

aux produits durables et au savoir culinaire est facilité. Un Tiers lieu culinaire permet de transformer ensemble les denrées à coût optimisé au plan financier et environnemental. L'Archipel nourricier, fruit d'une approche multifonctionnelle et collégiale, très adapté aux territoires en tension sociale, est conçu pour stimuler les PAT en les dotant d'un projet mobilisateur concret, incluant les usagers, ambitieux face à l'enjeu d'émancipation et de lutte contre la précarité alimentaire.

4 OBJECTIFS

- 1 - L'optimisation agricole de surfaces ingrates car petites et enclavées
- 2 - La création d'une diversité de production sur une filière localement déficiente en couplant la trame verte avec une trame nourricière
- 3 - L'accompagnement des mangeurs vers le bien vivre alimentaire dans un bassin de consommation souffrant d'un manque croissant de diversité alimentaire
- 4 - Le tout en augmentant les fonctions de l'espace urbain dans une alliance entre associations, collectivités, entreprises, chercheurs et citoyens.



LA MICROFERME COCAGNE DE GOHELLE



Production en



Chantiers apprenants



Prestations éducatives



Logistique des



« Je suis convaincu que tout le monde doit faire sa part

Mon métier ce n'est pas de tout de retourner la terre. Mon patron, quand je lui parle de ce que font les Anges Gardins, dans un premier temps, il ne comprend pas trop. Finalement, on a réussi à l'attirer à Loos en lui disant « si, si, tu vas voir, ça a du sens ». Pourquoi? Quand je suis arrivé à l'AFPA de Liévin, je me suis dit « il faut lui donner une âme ». Les gens qui viennent chez moi, viennent parfois de très très loin se former à des métiers très pointus. Quand ils arrivent à Liévin, ils se disent « ça va être tout noir, il y a les terrils de Loos en Gohelle, les plus hauts d'Europe qui sont là derrière ». Et finalement, ils sont très surpris parce que, quand ils arrivent, ils voient du vert partout. Le centre est labellisé « Refuge LPO ». Je me suis dit « Essayons de faire de ce centre, un éco-centre de formation ». Il se trouve que le centre est sur 38 000 m² de terrain, on a des pelouses partout que jusque là on tondait bêtement et on a tout de

suite compris l'intérêt de faire venir les Anges Gardins pour cultiver ces terres là. C'était un révér un peu fou, sur lequel on a rencontré beaucoup d'adversité. Parce qu'introduire chez nous des gens qui arrivent de l'insertion, ce n'était pas évident pour tout le monde. Ça ne paraît pas mais c'est une petite révolution. Alors, c'est le début et déjà, on a nos petites victoires. Petite anecdote pour finir : on se rend compte que la nuit, il y a des gens qui habitent dans les barres d'immeubles en face, qui passent au-dessus de notre barrière et qui viennent se servir en salades bio. Alors moi évidemment, ça me rend un petit peu nerveux et Audrey, l'animatrice de la microferme, de me dire « c'est très bon signe ». Effectivement, quand on prend les choses sous cet angle là, le projet a aussi un intérêt pour les gens du quartier qui vont réapprendre à se nourrir sainement. »

Dominique Bos, Directeur de l'AFPA.

« Les préconisations nutritionnelles qu'on entend à longueur de journée sont culpabilisantes et, qui plus est, changeantes au fil du temps. A l'ambassade du bien-vivre alimentaire, nous ne souhaitons pas véhiculer ces messages. Nous préférons inciter nos publics à diversifier leur alimentation. Cette entrée nous amène à aborder d'autres questions : l'intérêt des légumineuses, la diminution de la consommation de viande, ... »

Chloé Martineau, Animatrice de l'Ambassade du bien-vivre alimentaire

L'Ambassade du bien-vivre alimentaire, portée par les Anges Gardins, incarne la mission d'éducation populaire spécialisée sur les questions alimentaires. « Nous pensons qu'il est important de refaire société autour de questions essentielles comme celles touchant à notre avenir alimentaire. Nous avons fait le choix, depuis 2008, de promouvoir un transfert de savoir-faire ultra concret, libre d'accès et universalisable afin que chacun puisse retrouver les moyens de cultiver la terre et de cuisiner les produits bruts. ».

Concrètement, cela se matérialise par :

- des ateliers consommation responsable et cuisine enchantée, proposés à la population locale et offerts aux salariés en insertion aux Anges Gardins ;
- des actions suivies sur l'année, comme les défis alimentaires, en partenariat avec des centres sociaux notamment, pour faire évoluer les habitudes alimentaires pour des personnes qui jusque-là ne prêtaient pas beaucoup d'importance à leur alimentation ;
- des formations pour devenir « Ambassadeurs du bien vivre alimentaire » Il y a aujourd'hui 300 ambassadeurs partout en France, généralement des animateurs et éducateurs d'établissements sociaux (centres sociaux, EPHAD, CCAS, foyers d'hébergement...);
- une boîte à outils en ligne et la publication de plusieurs manuels
- un espace d'échanges et de travail entre ambassadeurs.



Faire de l'IAE le précurseur de la FEST pour développer l'inclusion

Pourquoi cette mesure ?

Nouvelle modalité de formation reconnue par la Loi du 1er août 2018 et le décret du 28 décembre 2018 des suites de l'expérimentation initiée par la DGEFP, la Formation en Situation de Travail (FEST) est particulièrement adaptée aux besoins de formation des adultes éloignés de l'emploi en raison de leur manque ou leur absence de qualification. Plus accessible et motivante que la formation en salle, elle combine des aller- retour entre savoir et savoir- faire, entre apprentissage et mise en pratique, ainsi qu'entre poste de travail et situation hors production.

Les pratiques sectorielles de formation sur le lieu de travail s'avèrent aujourd'hui lacunaires au sein des SIAE, en dehors de quelques expérimentations limitées, et leur développement s'impose comme une solution de lutte contre l'exclusion sociale et professionnelle par la formation professionnelle continue. Le dispositif proposé vise à instituer à court- moyen terme la FEST comme la pierre angulaire du processus d'inclusion durable des personnes dont les SIAE sont garantes.

Le principe :

Assurer la diffusion et l'appropriation de pratiques et d'outils de FEST par l'ensemble des organisations de l'IAE. Cette FEST adaptée aux besoins spécifiques de son public- cible permettra l'acquisition par ce dernier de savoirs, de compétences clés et de compétences techniques ainsi que la connaissance des droits et responsabilités dans l'emploi. Elle s'appuie sur un dispositif annuel reconductible à destination des structures combinant :

- Des actions de sensibilisation ;
- Une offre de formation globale et complète ;
- Une offre d'accompagnement spécifique et adaptée.

L'application de la mesure :

1. Sensibiliser les directions de l'ensemble des SIAE

Objectifs

Mobiliser les dirigeants et plus largement les acteurs de la gouvernance en les informant sur :

- Le cadre légal de la FEST ;
- Les principes et différentes modalités d'Actions de Formation En Situation de Travail (AFEST) ;
- Les enjeux pour l'organisation et les salariés en insertion ;

Les rassurer, en leur apportant des clefs pour :

- Mobiliser les équipes ;
- Articuler du dispositif AFEST avec l'organisation du travail et de l'activité ;
- Valoriser les AFEST réalisées.

Plan d'action

L'action de sensibilisation réunira membres de la direction et de la gouvernance des SIAE à l'échelle régionale sur le format d'une journée permettant d'aborder l'intégralité des différentes thématiques susmentionnées.

Le nombre de journées organisées dans chaque Région sera fonction de son étendue géographique de et du nombre de SIAE qui y sont implantées ; compter une à quatre journées par Région dupliquées sur l'ensemble du territoire de France.

2. Former les professionnels des SIAE à la mise en place de la FEST

Objectif

Doter les professionnels des compétences, méthodes et outils nécessaires à une formation formelle en situation de travail des personnes éloignées de l'emploi adaptée aux spécificités organisationnelles du secteur et de leur activité.

Plan d'action

Déployer une offre de formation continue des professionnels permanents des SIAE pour les mettre en capacité d'élaborer des AFEST. Ladite formation pourrait s'articuler en cinq modules élémentaires :

- **Module 1 : Fixer des objectifs d'apprentissage**

Définir des objectifs réalistes et réalisables, personnalisés, pour chaque apprenant ;

Décliner ces objectifs en étapes du parcours et en compétences à développer ;

- **Module 2 : Transmettre des compétences en situation de travail**

Analyser son activité ;

Identifier les situations de travail à fort potentiel apprenant ;

Elaborer des outils et des supports de formation ;

Intégrer des modalités et de techniques pédagogiques (outils, rythme, posture...) à son activité ;

- **Module 3: Evaluer le salarié en insertion**

Evaluation l'apprenant pendant son parcours FEST

Maîtriser les techniques et outils d'évaluation de la compétence

- **Module 4 : Mettre en situation de réflexivité**

Prévoir les phases de réitération et de réflexivité ;

Mettre en réflexivité de l'apprenant (séquence de retour sur la pratique, autoévaluation assistée...).

- **Module 5: Assurer la traçabilité de l'action de formation**

Réaliser un suivi efficace et formalisé de l'apprenant ;

Attester des acquis de la formation et du niveau de maîtrise des compétences développées.

3. Accompagner les organisations dans la mise en place de la FEST

Objectif

Faciliter la mise en œuvre de la FEST en proposant à chaque structure une prestation de conseil (en ligne via la plateforme ou en présentiel, par des cabinets spécialisés, les conseillers FEST IAE mobilisables sur le Portail des Communs, les Réseaux de l'IAE).

Plan d'action

Proposer sur l'ensemble du territoire des prestations de *consulting* spécialisé mobilisables par toute SIAE rencontrant des difficultés lors de la mise en œuvre d'AFEST.

Ces prestations conjugueront diagnostic et solutions personnalisées :

- Identifier les difficultés d'ordre organisationnel provoquées par l'intégration d'une fonction formative ;
- Proposer des pistes de travail visant à l'amélioration de l'organisation interne ;
- Identifier les ressources et les compétences à disposition dans l'organisation ;
- Proposer des modalités de FEST adaptées à chaque contexte et environnement ;
- Identifier les difficultés particulières rencontrées par les professionnels et les accompagner dans leur résolution.

4. Capitaliser les expériences et les outils

Objectif

Rendre accessible une panoplie de ressources à destination des SIAE.

Plan d'action

Elaborer une base de données nationale intégrée au "Portail des communs" proposant :

- Des fiches méthodologiques ;
- Des outils de suivi et d'évaluation types ;
- Des dossiers salariés permettant la centralisation des documents de suivi du parcours et la valorisation des AFEST réalisées avec chaque personne en insertion.

Créer une plateforme de discussion entre professionnels et entre professionnels et conseillers FEST en charge de l'accompagnement à la mise en œuvre (intégrée au Portail des communs).

5. Evaluer l'impact du dispositif

Objectifs

- Apprécier les résultats en termes de montée en compétences du public-cible ;
- Apprécier les résultats en termes de professionnalisation des acteurs de l'IAE en matière de FEST;
- Identifier les points forts et manquements du dispositif proposé ;
- Circonscrire les difficultés rencontrées et non résolues posées par le dispositif tel qu'il a été conçu en première intention ;

- Adapter ou spécialiser le contenu des actions de sensibilisation, formation et accompagnement afin d'adapter l'offre aux réalités organisationnelles des différentes SIAE ;
- Ajuster les moyens en conséquence de ces constats.

Plan d'action

Le suivi du déploiement du dispositif serait assuré par un comité de suivi, placé sous l'égide du Conseil de l'inclusion dans l'emploi, auquel il fournirait un rapport annuel et assorti de l'entrée des SIAE volontaires dans une démarche d'amélioration de la qualité de leurs actions et pratiques de FEST, permettant d'assurer une remontée régulière d'indicateurs.

Les décisions d'ajustement et/ou de reconduction du dispositif relèveraient du CIE.

