

# CONTRIBUTION

---

NOVEMBRE 2017

« Mission relative à l'Innovation sociale au service de la lutte contre les exclusions du marché du travail »



Fédération  
des acteurs de  
la solidarité



**QUI NOUS SOMMES : DES ACCOMPAGNATEURS  
DE TRANSITION PROFESSIONNELLE ET DES  
CREATEURS D'EMPLOI POUR LES PERSONNES  
EXCLUES DU MARCHÉ DU TRAVAIL.**

**Organisations nationales, nous représentons des associations de lutte contre la précarité, la pauvreté et les inégalités. Ces associations apportent aux personnes en situation d'exclusion un accompagnement centré sur leur accès au logement, à la santé, aux droits et à l'emploi. Ces structures n'ont toutefois pas qu'un rôle d'accompagnement.**

**Elles gèrent des activités et des services à destination du public qu'elles accompagnent et des habitants participant ainsi au développement économique et social d'un territoire. Souvent, elles recrutent des personnes éloignées de l'emploi pour réaliser ces activités, se situant dans le cadre de l'insertion par l'activité économique, le travail adapté ou des contrats aidés.**

**Leurs activités sont très diverses – maraîchages, recyclages d'objets, crèches, espaces verts, numérique – et elles créent un maillage entre les différents acteurs du territoire – politiques, citoyens et économiques – au profit d'un développement local plus solidaire.**

## CE QUE NOUS DEFENDONS : DES POLITIQUES VOLONTARISTES POUR LES PLUS ELOIGNES DE L'EMPLOI.

Notre action s'inscrit dans un objectif final d'amélioration des conditions de vie et d'émancipation de tous. Pour répondre à cette ambition, il est nécessaire d'avoir une politique favorisant l'accès à l'emploi de tous. L'emploi reste en effet aujourd'hui le meilleur moyen d'acquérir des ressources suffisantes pour mener une vie digne, obtenir des droits sociaux, mais aussi pour créer des liens sociaux par l'intégration dans un collectif et d'avoir un sentiment d'utilité. L'emploi offre à tous autonomie, émancipation et engagement citoyen.

Aujourd'hui, malgré une reprise économique, 3,5 millions de personnes sont sans activité, dont 2,5 millions depuis plus d'un an. Le retour annoncé d'une croissance économique plus soutenue ne sera pas suffisant pour résorber rapidement ce chômage, particulièrement si nous prenons en compte le flux important d'entrants sur le marché du travail et le grand nombre de demandeurs d'emploi actuels.

Les personnes très éloignées de l'emploi risquent alors de ne pas bénéficier de la reprise économique. En effet, une des conséquences de l'éloignement de l'emploi est un manque de confiance réciproque. De la part des acteurs économiques et des entreprises qui expriment un doute envers les compétences et capacités professionnelles des personnes qui n'ont pas eu d'emploi durant une longue période. Et de la part des personnes en difficulté qui se sentent diminuées par un manque de repères professionnels et par des conditions de vie rendues difficiles par la précarité et la pauvreté.

De plus, les bassins d'emploi actuels proposent majoritairement des emplois nécessitant des qualifications. Or les personnes éloignées de l'emploi ont souvent peu ou pas de qualifications, et ne peuvent en conséquence accéder à ces emplois.

Pour permettre l'emploi pour tous, il est donc nécessaire de ne pas s'en remettre seulement à des mesures macroéconomiques favorisant le retour de la croissance et profitant, par ricochet aux personnes les plus éloignées de l'emploi. En 2016, 40 % des nouveaux entrants en chantier d'insertion et entreprise d'insertion étaient en chômage de très longue durée (24 mois ou plus) avec une surreprésentation des bénéficiaires de minima sociaux. L'IAE joue donc pleinement son rôle d'accès à l'activité pour des personnes exclues du marché de l'emploi ordinaire. Il est capital de renforcer cette politique volontaire et ciblée, en faveur de ces personnes, sous peine de les voir sombrer dans une exclusion irrémédiable.

## SYNTHESE DES PROPOSITIONS

1

Le triptyque « mise en situation d'emploi, formation, accompagnement » doit être à la base des politiques de lutte contre le chômage de longue durée.

2

Doubler sur la durée du quinquennat le nombre de postes dans l'insertion par l'activité économique pour pouvoir salarier en 2022 280 000 personnes chaque mois, augmenter le nombre de postes en entreprise adaptée pour atteindre 54 000 emplois d'ici 2022, remonter à un volume de 300 000 contrats aidés type CAE par an au moins en 2018 et 2019, et en les réformant et en ciblant les territoires les plus en difficulté (taux de pauvreté, taux de chômage de longue durée...).

3

Optimiser le potentiel de l'insertion par l'activité économique

- Faire des salariés en insertion une cible prioritaire du plan d'investissement dans les compétences, financer la formation des structures aux pratiques de la médiation active pour améliorer leur capacité de partenariat avec les entreprises et financer l'accompagnement dans l'emploi pour sécuriser les employeurs et les employés.
- Financer la poursuite de l'accompagnement pour ceux sortant sans réelle solution.
- Augmenter le volume de clauses sociales dans les marchés publics pour développer les opportunités de recrutement en entreprise de personnes venant de l'insertion.
- Développer de nouvelles expérimentations : le CDDI parcours emploi.

4

Améliorer la qualité des contrats aidés : en leur permettant de pouvoir être conclus pour 19,5 mois et une durée pouvant aller jusqu'à 33,5 heures de travail hebdomadaire comme les contrats d'avenir, en mobilisant Pôle Emploi et les OPCA dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences pour financer leur formation, et en proposant un accompagnement social et professionnel.

5

Développer la capacité d'innovation de l'économie sociale et solidaire dans son ensemble, en préservant un volume et un taux de prise en charge des contrats aidés importants, en créant une offre de garantie publique d'emprunt dans le cadre de BpiFrance et un crédit d'impôt recherche innovation sociale pour le secteur non lucratif.

6

Poursuivre le développement et la généralisation des expérimentations et projets favorisant le retour dans des parcours d'accès à l'emploi des personnes les plus désocialisées (Premières heures, TAPAJ) et la création d'emplois dans les territoires (ETZCLD et PTCE).

# NOS PROPOSITIONS

## 1. La formation professionnelle, un levier efficace si elle se réalise en situation d'emploi

La formation professionnelle est un levier nécessaire pour favoriser l'accès à l'emploi. Les personnes éloignées de l'emploi sont souvent peu ou pas qualifiées et elles éprouvent de la difficulté à trouver des emplois en accord avec leurs compétences alors que la dynamique économique crée des emplois de plus en plus qualifiés. Le gouvernement construit une politique en faveur de la formation professionnelle, pour bâtir une société plus qualifiée et compétente. Il est cependant important d'être vigilant sur le cadre donné à la formation professionnelle. **Les personnes au chômage de longue durée ont souvent un désintérêt pour la formation, qui est perçue comme trop scolaire et peu en lien avec les projets professionnels ou avec les besoins des entreprises.** La formation devient alors peu motivante car elle n'offre pas un accès direct à l'emploi, objectif principal des personnes au chômage.

La formation est donc un levier important pour le retour à un emploi durable mais nécessite une pédagogie adaptée à son public. **Pour une formation efficace et acceptable pour les personnes précaires, il est important de mettre les personnes autant que possible en situation d'emploi et de faire en sorte que leur projet professionnel soit au cœur du projet de formation. La pédagogie elle-même doit être adaptée au public formé.**

La formation professionnelle est pourtant plus difficile d'accès pour le public en insertion. Les personnes en emploi aidé, notamment les salariés en insertion, ont la particularité d'être à la fois demandeur d'emploi et salarié, bénéficiant par conséquent de plusieurs financeurs : OPCA, Pôle Emploi et le Conseil régional. Cette multitude de financeurs au lieu d'être une force et d'offrir l'accès à des formations de qualité, se transforme en faiblesse car les financeurs sont enclins à en laisser le financement aux autres, les salariés en insertion ne relevant pas de leur compétence exclusive. Les salariés en insertion ou en emplois aidés se retrouvent non identifiés comme public prioritaire à former. Pourtant 80 % des salariés en insertion recrutés en 2016 ont un niveau de formation inférieur au baccalauréat et 35 % inférieur au CAP.

Nous sommes convaincus que la formation des personnes en situation de précarité est importante et nécessaire pour un meilleur retour à l'emploi durable. Cette montée en compétence est d'autant plus utile en situation d'emploi. Cela permet une mise en pratique des compétences apprises et une expérience professionnelle plus aboutie.

Le triptyque « mise en situation d'emploi, formation, accompagnement » doit être à la base des politiques de lutte contre le chômage de longue durée.

## 2. Le développement du volume des emplois aidés prioritairement dans l'IAE et les entreprises adaptées : une nécessité

De même que la formation, l'essaimage de bonnes pratiques et l'expérimentation de nouvelles actions sont aussi nécessaires qu'insuffisants face aujourd'hui à la réalité du marché du travail.

L'expérimentation et l'innovation sociale sont des outils importants pour construire des solutions d'emploi répondant à des problématiques complexes et de plus en plus diverses. Elles permettent également de penser ou de repenser l'accompagnement socioprofessionnel des personnes, la place de l'emploi dans les structures accueillant des personnes en situation de précarité, le rôle de soutien des acteurs du territoire, politiques ou économiques. Elles ouvrent ainsi de nouvelles perspectives et revisitent les pratiques sociales. Cependant elles sont limitées par le nombre de personnes touchées et par le territoire concerné. L'essaimage de ces actions peut en outre demander un temps long, tout comme l'évolution des pratiques. Or, **les problèmes de chômage de longue durée sont massifs, et s'inscrivent dans une spirale infernale où chaque jour sans emploi éloigne davantage de l'emploi.** En parallèle de ces expérimentations, il est donc urgent de proposer des solutions d'emploi immédiates qui se traduisent par un soutien budgétaire conséquent.

**Même aidé, l'emploi offre une stabilité économique, une reconnaissance sociale, une intégration dans un collectif, une expérience professionnelle, l'accès aux droits, et la possibilité d'un épanouissement au sein de la société.** Il apporte donc ce qui est nécessaire sinon suffisant à un retour durable à l'emploi. *A fortiori* lorsqu'il est accompagné et encadré, comme cela se pratique dans l'insertion par l'activité économique ou le travail adapté et protégé. Nous demandons donc un investissement important pour l'emploi des chômeurs de longue durée pour aboutir à une augmentation du nombre de postes en contrats aidés, dans l'insertion par l'activité économique et en entreprise adaptée.

**2,5 millions de personnes sont sans emploi depuis plus d'un an ; l'entrée en formation ne peut suffire à répondre à leurs besoins.**

Doubler sur la durée du quinquennat le nombre de postes d'insertion dans l'insertion par l'activité économique pour pouvoir salarier en 2022 280 000 personnes chaque mois, de remonter à au moins 300 000 le nombre de contrats aidés en 2018-2019, d'augmenter le nombre de postes en entreprise adaptée pour atteindre 54 000 emplois d'ici 2022

### 3. Pour une amélioration qualitative des différentes catégories d'emplois aidés

Une évolution du cadre législatif des contrats aidés permettrait d'apporter une réponse de meilleure qualité. **Les contrats aidés sont aujourd'hui jugés d'une qualité moyenne car ils ne permettent pas de sortir d'un temps partiel et ne durent pas suffisamment longtemps pour que les titulaires acquièrent expérience et compétence.** Cette situation est due aux paramètres de prise en charge définis par l'Etat ; en moyenne en 2017, l'Etat a financé des contrats de 10,2 mois et 21,5h de travail par semaine pour les CAE. Il a la possibilité de changer ces paramètres. **Les paramètres moyens des contrats aidés pourraient ainsi être alignés sur ceux des emplois d'avenir, c'est-à-dire des contrats en moyenne plus longs (19,5 mois) et avec une prise en charge pouvant couvrir 33,5 heures de travail par semaine.** Ces contrats garderaient néanmoins une capacité à faire du temps partiel. L'amélioration de la qualité des contrats passe également par une responsabilisation accrue des employeurs.

**L'inscription d'une obligation de période de formation dans le contrat donnerait l'opportunité de suivre une formation en situation d'emploi.**

**Il faut pour cela engager un réel effort des OPCA, du fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels et des acteurs institutionnels tels que Pôle Emploi et les régions pour une reconnaissance des salariés comme demandeurs d'emploi et public prioritaire pour l'accès à la formation professionnelle et son financement.**

L'accompagnement des personnes en situation de précarité vers et dans l'emploi ne devrait pas reposer seulement sur l'employeur. **Nous demandons la mise en place de formations de tuteur qui pourraient être financées et une aide pour monter des projets de formation d'accompagnateurs, proposé par les OPCA ou le service public de l'emploi.**

Améliorer la qualité des différentes catégories d'emplois aidés, en permettant notamment que les CAE puissent être conclus pour 19,5 mois et une durée de travail hebdomadaire allant jusqu'à 33,5h, en mobilisant Pôle Emploi et les OPCA dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences pour financer la formation des salariés et assurer l'accompagnement des salariés.



#### 4. Optimiser le potentiel de l'insertion par l'activité économique et des entreprises adaptées

S'agissant plus particulièrement de l'IAE, sa réforme en 2014 a consolidé la gestion des structures, notamment son financement grâce à une généralisation de l'aide au poste. Cependant la formation professionnelle n'est pas associée à ce secteur, qui éprouve, nous l'avons vu également, des **difficultés à bénéficier des crédits des OPCA ou à faire reconnaître les salariés en insertion comme demandeurs d'emploi et par effet d'entraînement comme bénéficiaires des formations proposées par Pôle Emploi**. Un parcours de formation en situation d'emploi allie l'acquisition de compétences et l'expérience professionnelle. Ce type de parcours permet de former à des compétences correspondant aux besoins du marché du travail et d'associer la personne accompagnée à son projet professionnel, pour *in fine* favoriser le retour à l'emploi.

**L'insertion par l'activité économique dispose de compétences rares, qui peuvent bénéficier aux entreprises**. Les structures recrutent, forment, accompagnent et encadrent en situation de production des personnes peu qualifiées. Elles peuvent représenter grâce à cette expertise un partenaire incontournable pour les entreprises et s'inscrire dans une logique gagnant-gagnant : les salariés en insertion peuvent plus facilement accéder à l'emploi classique si les structures IAE sont reconnues comme des partenaires légitimes par les entreprises et si les entreprises peuvent s'appuyer sur l'IAE pour recruter, intégrer et fidéliser leurs collaborateurs (voir l'expérimentation réussie de médiation active SEVE que la Fédération des Acteurs de la Solidarité a menée avec le soutien de la DGEFP).

Ce schéma vertueux suppose que les structures acquièrent des compétences spécifiques de partenariat avec les entreprises mais aussi qu'elles puissent disposer de moyens pour accompagner dans l'emploi les personnes venant de leur structure et ayant été recrutées par les entreprises. Or, **l'offre de formation des professionnels accompagnant les salariés en insertion est encore plus réduite que celle des salariés en insertion eux-mêmes, faute de crédits suffisants, et la mission d'accompagnement dans l'emploi n'est pas financée**.

L'achat public responsable peut également contribuer à augmenter les opportunités de sortie de l'insertion par l'activité économique. Un plus grand volume de clauses sociales dans les marchés publics engage les entreprises à ouvrir leurs portes aux demandeurs d'emploi de longue durée.

Ces améliorations peuvent aussi être issues d'expérimentations. Un projet pour une meilleure sécurisation des parcours dans l'IAE pourrait être lancé.

**Le CDDI parcours emploi est une expérimentation au bénéfice de la sécurisation des parcours dans l'IAE.** Il permettra d'accéder à plusieurs emplois avec un unique contrat d'insertion. Un changement important dans l'IAE, qui simplifiera la réalité administrative de la personne en parcours entre plusieurs emplois. Cela lui permettra notamment de disposer d'un interlocuteur unique dans une des SIAE pour son accompagnement, à même d'assurer une construction cohérente du parcours, notamment pour son accès à la formation.

En accédant facilement à plusieurs SIAE au fur et à mesure de son parcours, la personne pourra découvrir plusieurs environnements de travail avec un cadre adapté à son opérationnalité dans l'emploi. A ce titre, le CDDI Parcours Emploi a vocation à se déployer dans les Groupes Economiques Solidaires (GES), groupements d'entreprises qui se composent notamment de SIAE.

Cette mobilité ira de pair avec un renforcement important de la qualité de l'emploi : des contrats plus longs (hypothèse de 24 mois) et surtout un temps de travail proche du temps plein. Deux conditions permettant de stabiliser son mode de vie et d'ouvrir des droits rattachés au contrat de travail.

Enfin, dans le cadre de coopérations à finalité d'emploi, la personne aura la possibilité pendant son parcours d'être en poste sur des emplois hors IAE afin de favoriser les transitions professionnelles depuis les dispositifs IAE.

Les améliorations qui devraient être apportées au fonctionnement et à l'efficacité de l'IAE concernent également les entreprises adaptées en tenant compte des spécificités des publics concernés.

Optimiser le potentiel de l'insertion par l'activité économique : faire des salariés en insertion une cible prioritaire du plan d'investissement dans les compétences, financer la formation des structures aux pratiques de la médiation active pour améliorer leur capacité de partenariat avec les entreprises et financer l'accompagnement dans l'emploi de droit commun pour sécuriser les employeurs et les employés, augmenter le volume de clauses sociales dans les marchés publics, pour développer les opportunités de recrutement en entreprise de personnes venant de l'insertion.

## 5. Le soutien à l'ESS et aux acteurs associatifs

En plus de mettre en situation d'emploi des personnes en situation de précarité, les emplois aidés participent au développement social et économique de territoires marqués par le chômage de masse, le déclin industriel et la pénurie d'emplois disponibles. Des nombreux acteurs – associations ou collectivités – peuvent alors mener à bien leur mission d'intérêt général telle que la solidarité de proximité, les activités périscolaires ou de la transition énergétique.

**La mesure du gouvernement de transformation du CICE (et par extension du Cits) en baisse de cotisations patronales est essentielle pour le développement des capacités d'investissement des grandes associations mais ne compense que partiellement, la baisse de contrats aidés et le plafonnement de leur prise en charge. Cela risque de créer des difficultés considérables pour nombre d'associations qui vont être obligées de réduire leurs activités en faveur des plus précaires, certaines étant menacées de disparition pure et simple lorsqu'elles n'appartiennent pas directement aux quatre secteurs jugés prioritaires souvent peu représentatifs de la diversité des besoins des territoires.**

Nous notons en premier lieu une différence de temporalité au désavantage des associations. En effet la transformation du CICE arrive en 2019 alors que la baisse des contrats aidés est effective à partir de 2018 (et a déjà commencé en 2017). Nous ajoutons qu'un grand nombre d'associations de petite taille, qui sont majoritaires dans le paysage associatif français, sera clairement désavantagé par ces choix et risque purement et simplement la disparition. En effet, nous avons calculé qu'il était nécessaire qu'une structure ait déjà une masse salariale brute supérieure à €250 000 et un effectif supérieur à 10 salariés pour que la baisse de cotisations patronales ait un impact positif.

**Pour soutenir les associations et l'ESS, nous plaçons également pour le développement d'une offre spécifique de BpiFrance prenant la forme d'une garantie publique d'emprunt.** Ce système permettrait aux acteurs de l'ESS de petite et moyenne taille d'accéder au crédit bancaire, en rassurant les banques, et ainsi leur donnerait des moyens de répondre à leurs problématiques de trésorerie et d'investissement – aujourd'hui ces acteurs n'accèdent pas aux grands programmes d'investissement d'avenir ou aux produits des principaux acteurs du financement, ils ne bénéficient concrètement que de l'offre de France Active comme offre « aménagée » pour l'ESS, et l'offre de droit commun ne leur est pas forcément accessible car leur modèle ne répond pas aux exigences des banques ou ne correspond pas à leur culture.

**Nous proposons également l'instauration d'un crédit d'impôt pour la recherche et l'innovation sociale dans l'ESS, sur le modèle du crédit d'impôt recherche existant pour les entreprises.** Pour les structures du champ social, médico-social et sanitaire, il est également essentiel que le CITS ne soit pas repris par l'Etat au moment de la tarification, et que les excédents dégagés éventuellement en fin d'exercice ne soient pas non plus repris par l'Etat, afin de donner dans les deux cas aux structures des marges pour innover et investir.

Nous soutenons enfin la volonté du gouvernement d'accélérer la mise en œuvre dans d'autres territoires d'expériences ayant porté leurs fruits localement. Plusieurs expériences nous semblent déjà devoir être dupliquées (cf infra).

Développer la capacité d'innovation de l'Economie sociale et solidaire dans son ensemble, en assurant un niveau de ressources suffisant pour les Associations en particulier en 2018, en créant une offre de garantie publique d'emprunt dans le cadre de BpiFrance et un crédit d'impôt recherche innovation sociale pour le secteur non lucratif.

## 6. S'appuyer sur les expérimentations pour enrichir les politiques d'accès à l'emploi

Au fil de la croissance du chômage et du chômage de longue durée et de l'évolution des politiques publiques, les **dispositifs d'accès à l'emploi ont commencé eux-mêmes à exclure des personnes très éloignées de l'emploi**. Le nombre de personnes privées d'emploi étant très élevé, certaines structures de l'IAE comme certains des employeurs de contrats aidés, dans un contexte d'objectifs de production et de sorties à l'emploi, ont commencé à ne plus recruter les personnes dont les difficultés sociales et sanitaires étaient les plus intenses. Exclues des dispositifs pourtant conçus pour elles, ces personnes ont alors perdu toute capacité d'accéder à une situation de travail rémunérée.

**Des expérimentations telles que Premières heures, développée sur Paris ou TAPAJ (pour Travail alternatif payé à la journée) née à Bordeaux et maintenant implantée dans 18 villes, ont rompu avec ce processus et permis à des personnes à la rue, en situation d'addiction, de retrouver un emploi.** Ces deux expérimentations présentent des différences importantes : TAPAJ s'adresse à des jeunes en situation d'addiction et est porté par des structures du champ médico-social tandis que Premières heures concerne toute personne à la rue et est portée par des structures d'insertion sociale et d'hébergement. Elles ont toutefois surtout des points communs significatifs, dans la volonté de partir d'une **situation de travail salariée extrêmement souple pour raccrocher des personnes très désocialisées et de proposer un accompagnement global intense**. Elles s'appuient toutes les deux sur les **associations intermédiaires** comme employeurs des personnes – les AI ayant le droit de proposer les contrats très flexibles nécessaires à l'engagement des personnes (qui ne s'engageraient pas dans la durée spontanément) – tout en conservant un cadre collectif de travail (l'AI met les personnes à disposition des associations portant le dispositif et l'équipe de production).

**Les groupements d'employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ)** embauchent des chômeurs de longue durée, leur proposent des formations et les mettent à disposition des entreprises membres. Ils ouvrent le droit à l'erreur et à l'échec, la personne revenant dans le

groupement d'employeur qui lui propose une nouvelle expérience. Par sa souplesse, cette formule est extrêmement riche et mérite d'être clairement reconnue et étendue ; elle sécurise à la fois la personne et l'employeur et assure le triptyque – mise en situation d'emploi, formation, accompagnement.

**L'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée (ETCLD)** est la plus radicale. Elle vise à l'éradication du chômage de longue durée sur les territoires où elle se développe en mobilisant toutes les énergies territoriales regroupées dans un comité local et en se finançant pour la plus large part par l'activation des dépenses passives. Le « coût » d'un chômeur de longue durée pour la collectivité est, en effet, supérieur à celui du SMIC chargé. Les personnes privées d'emploi sont embauchées en CDI au SMIC par des entreprises dites à but d'emploi (EBE) et accomplissent les multiples travaux utiles non concurrents des emplois existants car non financièrement « rentables ». Cette expérimentation qui concerne 10 territoires en est à sa première année, et déjà certains territoires se fixent l'objectif de l'exhaustivité sur leur territoire (toutes les personnes privées d'emploi et volontaires embauchées par l'EBE) pour mi ou fin 2018. Une deuxième association a été créée : Territoire Zéro Chômeurs (TZCLD) à la fois pour permettre aux associations de « suivre l'expérimentation » et pour regrouper et animer les territoires candidats – une centaine ont manifesté leur intérêt. L'objectif est d'aboutir après évaluation de l'expérimentation à une loi d'extension dans le courant de 2019.

D'autres expériences, plus anciennes, s'inscrivent dans une philosophie comparable sur des territoires où souvent le dynamisme économique est très faible notamment les **pôles territoriaux de coopération économique ou les groupes économiques solidaires**. Là aussi, sous l'impulsion d'acteurs de l'insertion par l'activité économique, se nouent des coopérations et mutualisations entre entreprises, collectivités et associations pour identifier des nouveaux emplois à développer.

Parallèlement aux mesures générales d'amélioration de la qualité des emplois aidés et de soutien à l'insertion par l'activité économique, aux entreprises adaptées et à l'ESS – prendre les mesures nécessaires au développement de ces expérimentations, dotations en fonds propres des entreprises créées crédits d'ingénierie, sécurisation réglementaire, promotion auprès des collectivités.

# Expériences à développer

## TAPAJ

### *Travail Alternatif Payé À la Journée*

TAPAJ est un programme d'accès au droit commun pour les jeunes en grande précarité qui mobilise l'emploi comme levier. Mis en place à Bordeaux en 2012, TAPAJ était une réponse pragmatique face aux difficultés des acteurs terrain à accompagner initialement des jeunes en errance. Les projets proposés pouvaient ne pas être adaptés au regard de la transition parfois brutales entre la rue et l'emploi.

TAPAJ est donc un programme d'insertion spécifique à destination des jeunes en grande précarité proposant une mise en action immédiate par activité professionnelle rémunérée à la journée fournie par de grandes entreprises et/ou des municipalités.

TAPAJ se décline en 3 phases :

#### **Phase 1** Prise de contact

Proposer immédiatement et sans préalable des heures de travail le jour même ou le lendemain à un jeune, payables immédiatement en chèque échangeable en liquide, sans aucune démarche d'entretien préalable.

Objectif : mise en action immédiate (40 euro, équivalent manche)

#### **Phase 2** Prise en charge

Un suivi médico-psycho-social se met en place par le CAARUD, en lien avec les partenaires du territoire, sur sollicitation de la personne de dépasser les 4h de travail de la phase 1.

#### **Phase 3** Accompagnement vers le droit commun

Passage de relais soit vers les SIAE, soit sur du droit commun soit sur de la formation et l'ensemble des partenaires du territoire tout en poursuivant l'accompagnement sanitaire et en travaillant le relai vers l'hébergement.

Pour intégrer ce programme, il n'est pas exigé de de qualification ou d'expérience professionnelle et le jeune ne doit pas s'engager sur une durée définie. TAPAJ apporte en cela une réponse adaptée aux jeunes en grande précarité que leurs problématiques sociales, éducatives et sanitaires tiennent éloignés des dispositifs de droit commun. L'accompagnement utilise l'emploi comme levier pour accompagner vers le soin et vers une prise en charge globale à travers une réponse graduelle à seuil adapté. Cet accompagnement est basé sur la volonté de changement de la personne, appuyé par des micro-actions évaluées et valorisantes.

TAPAJ est à ce jour implanté dans 18 villes, porté par 2 interministériels (MILDECA, CIPDR) et structuré autour d'un écosystème regroupant 25 entreprises et fondations. Il permet un public en grande précarité éloigné de l'emploi, mais aussi des dispositifs d'un accès à l'emploi, de bénéficier d'un accompagnement en proposant une situation de travail extrêmement souple et un accompagnement global intense.

Ce programme est un nouvel outil pour mobiliser un public souvent réfractaire à toute démarche auprès des institutions pour permettre d'initier une démarche d'accompagnement visant, à terme, l'autonomie. L'association et ses partenaires réfléchissent à une implémentation de TAPAJ en direction d'autres formes de jeunes en difficulté notamment dans le cadre du plan MILDECA 2018-2022 autour de divers axes: jeunes issus de quartiers prioritaires (tel qu'expérimenté à ce jour sur Marseille et Toulouse), des zones rurales ou péri-urbaines, Jeunes migrants ou pris en charge dans le cadre de la prévention de la récidive .

## **DEVENIR DEVELOPPEUR INFORMATIQUE**

### *Le développement des compétences sur un métier porteur pour un emploi durable en entreprises adaptées*

L'APF a mis en place depuis 2 ans un dispositif reposant sur la Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POEI) qui permet de combler les compétences manquantes sur des métiers en tension, identifiés en lien avec des entreprises clientes partenaires. Depuis 2016, 3 sessions ont été mises sur pied conduisant près d'une quarantaine de travailleurs handicapés à se former, sur une période courte (trois mois) pour devenir technicien en Support Informatique, consultant en qualification de logiciel ou développeur informatique Java (langage de programme informatique) : 3 métiers en tension.

Aucun niveau de formation initial n'est exigé, même si un minimum de connaissance de l'environnement informatique est requis. Aucune expérience professionnelle dans le domaine non plus, seules les aptitudes et appétences comptent. Ces demandeurs d'emploi en situation de handicap sont ensuite recrutés en CDI par une entreprise adaptée. Ces formations préalables à l'emploi constituent un tremplin sérieux pour l'emploi durable de personnes éloignées de l'emploi. Cette démarche s'appuie sur un partenariat mobilisant Pole Emploi, les entreprises clientes partenaires d'APF, un organisme de formation spécialisé et reconnu et les entreprises adaptées du réseau APF. Le financement est assuré par Pole Emploi, l'Agefiph et les OPCA.

Cette démarche est étendue en 2017 à une coopération avec une autre EA DSI dans l'objectif de mutualiser l'action. Elle contribue à la diversification des métiers déployés en EA, à une montée en compétences et efficacité progressive des demandeurs d'emploi en situation de handicap et à fournir des prestations à haute valeur ajoutée pour nos entreprises clientes.



## DISPOSITIF PREMIERES HEURES

### *Travail à l'Heure*

Créé 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 ayant connu un parcours de rue qui ne se projettent pas d'emblée dans un contrat long et pour lesquelles les dispositifs d'insertion classiques s'avèrent inadaptés.

Il s'agit d'un contrat moral, un engagement sur l'envie pour la personne de s'insérer. 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.

En 2017, Premières Heures, financé par le Département de Paris et porté par 16 associations permet à plus de 300 personnes de bénéficier d'un accompagnement adapté vers l'emploi. En 2016, 234 personnes ont été accompagnées, dont 166 nouveaux bénéficiaires et 55 sorties positives (emploi ou formation). Les activités proposées sont diverses : emménagement / déménagement, travaux de petit entretien, espaces verts, collecte / tri d'objets et de textile, blanchisserie, livraisons à vélo...

DPH fait intervenir 3 acteurs autour de la personne accompagnée :

- L'équipe des travailleurs sociaux / maraudeurs en charge de l'accompagnement social et du suivi de la personne
- L'association intermédiaire, en charge des aspects administratifs et paie
- Le lieu d'activité, proposant un cadre de travail ouvert à la personne et, le cas échéant, à son travailleur social

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 une vie active régulière
- Adaptation : le professionnel de la structure qui déploie le dispositif accompagne spécifiquement chaque bénéficiaire selon sa situation

## SEVE

### *SIAE et Entreprises vers l'Emploi*

L'expérimentation SEVE, portée par la Fédération des acteurs de la solidarité est destinée à positionner, dans les territoires, les structures de l'insertion par l'activité économique comme de véritables médiatrices auprès des entreprises pour favoriser l'emploi durable des salariés en insertion. Ce projet d'envergure s'inscrit dans la ligne politique de la Fédération des acteurs de la solidarité : le droit commun pour tous.

SEVE est animée par trois Fédérations régionales en PACA, Occitanie et Centre Val de Loire. 16 SIAE bénéficient d'une formation-action délivrée auprès de 90 professionnels permanents (direction, encadrants techniques, conseiller en insertion professionnelle, personnels administratifs).

L'objectif de cette formation est de permettre la création d'une offre de service RH auprès des TPE-PME du territoire et ainsi favoriser le retour à l'emploi durable de salariés en insertion.

En effet, au quotidien, les SIAE déploient une expertise et une technicité sur les domaines suivants :

- Processus de recrutement de salariés en insertion
- Intégration sur des postes de travail
- Connaissance des dispositifs existants concernant le maintien dans l'emploi (par exemple la prestation de suivi dans l'emploi)
- Connaissance des réseaux, des partenaires locaux et du service public l'emploi

Elles sont donc légitimes pour proposer ces services aux TPE et PME des territoires et notamment auprès de celles qui ont des difficultés à recruter. Construire cette offre de service suppose de consolider la stratégie de relation à l'entreprise propre à chacun des SIAE. Il incombe donc aux SIAE d'avoir une organisation tournée vers cet objectif, d'avoir des pratiques et des process qui y contribuent. Cette formation-action a été lancée en juillet 2016. Depuis lors, il est constaté :

- Un changement culturel majeur : une vision « tout le monde est employable » porté et défendue par les SIAE et les équipes encadrantes
- Une réorganisation interne des SIAE à travers de nouveaux outils de pilotage et de gestion qui ne portent plus uniquement sur la production mais sur l'ensemble de la stratégie de relation à l'entreprise.
- Un accompagnement vers et dans l'emploi développé : la proposition systématique auprès de tous les salariés en insertion d'aller en entreprise.
- Un changement d'image repéré.

Au cours de cette expérimentation, il a été constaté l'importance de déconstruire les clichés auprès de l'équipe des permanents de la SIAE : encadrants techniques, conseillers en insertion professionnelle et directeurs. En effet, ces professionnels n'osaient pas aller à la

rencontre d'entreprises notamment à cause d'une perception biaisée liée à un manque de légitimité. De la même manière, les entreprises méconnaissent le monde de l'IAE et peuvent avoir des préjugés sur les salariés en insertion. SEVE permet de positionner la SIAE comme une structure de transition professionnelle accompagnant des professionnels vers et dans l'emploi.

SEVE devient un levier d'accès à l'emploi des personnes en insertion en donnant une légitimité aux SIAE sur le marché de l'emploi et en modifiant les représentations des entreprises envers les SIAE. Ce projet montre l'expertise de l'IAE en matière de recrutement, d'accompagnement et de connaissance de l'écosystème d'un territoire. En plus d'être un acteur social, l'IAE devient un acteur incontournable du développement économique du territoire sur lequel elle est implantée et est reconnue.

Fédération des acteurs de la Solidarité

76, rue du Faubourg Saint-Denis - 75010 Paris - Tél. : 01 48 01 82 00 - Fax : 01 47 70 27 02

[www.federationsolidarite.org](http://www.federationsolidarite.org)