



RECUEIL D'EXPÉRIENCES

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE	4
PÔLES DE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL	9
COMMANDE PUBLIQUE RESPONSABLE	27
SERVICES DE PROXIMITE, EMPLOI ET TERRITOIRE	73
EGALITE DES CHANCES FEMMES / HOMMES ET TERRITOIRE	107
SPECIFICITES DE L'IAE DANS LA CREATION D'ACTIVITES	121
CONCLUSION GENERALE	147



PÔLES DE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL

11 Groupe ISACTYS
15 Groupe ARCHER
19 A.L.C.G

COMMANDE PUBLIQUE RESPONSABLE

29 ACID
33 Espace CENTREMPLOI
37 AIDE EMPLOI SERVICES
41 ULISSE
45 COORACE Midi-Pyrénées
49 2IAE
53 CAI 92

57 Conseil Général du
Pas-de-Calais
61 Nantes Métropole
65 Inter réseaux IAE Pays de
la Loire

SERVICES DE PROXIMITE, EMPLOI ET TERRITOIRE

75 AIR
79 Espace CENTREMPLOI
83 PES Sud Essonne
87 Jura Service
91 COORACE Pays de la Loire
95 COORACE Midi-Pyrénées
99 Anjou Domicile

EGALITE DES CHANCES FEMMES / HOMMES ET TERRITOIRE

109 ESSOR
103 AMSIC

SPECIFICITES DE L'IAE DANS LA CREATION D'ACTIVITES

123 Rhuys Emplois
127 Etudes et chantiers Bretagne
Pays de la Loire
131 AGATE Paysages
135 ULISSE
139 Bateau de Brotonne

Introduction

Les 27 expériences présentées dans ce recueil représentent à la fois les leviers et les produits de la réflexion collective initiée dans le cadre du projet VITA « Valoriser l'Intégration dans les Territoires par la coopération d'Acteurs ». Ces expériences contribuent à la **construction d'une posture d'acteur du développement territorial pour des entreprises conventionnées Insertion par l'Activité Economique (IAE)**.

Elles sont issues des travaux de mutualisation et d'échange de pratiques innovantes qui ont eu lieu dans le cadre des groupes de travail VITA. Ce recueil est ainsi structuré par les cinq groupes de travail qui ont marqué la réflexion et la production collective. Pour les introduire, il convient donc de revenir sur l'origine, les missions et le fonctionnement des groupes de travail dans le cadre de la dynamique VITA.

La dynamique d'un réseau ressource

Pour répondre à son objectif de favoriser « l'accès à l'emploi pour tous », l'IAE ne s'appuie pas uniquement sur l'ingénierie et la mise en œuvre d'un accompagnement socio professionnel de qualité. Les entreprises conventionnées IAE doivent compter avec leur capacité à contribuer au développement des territoires, au service de l'emploi.

C'est à partir de ce postulat que le COORACE a initié et porté le projet VITA, de mai 2005 à avril 2008, avec le soutien financier de la Délégation Générale à la Formation Professionnelle et à l'Emploi (DGEFP) et du Fonds Social Européen (FSE) et en partenariat avec d'autres réseaux de l'IAE et de l'Economie sociale et solidaire¹.

L'objectif de VITA est de **renforcer le positionnement des SIAE comme forces motrices de nouvelles dynamiques territoriales pour un développement solidaire et responsable des territoires en faveur de l'emploi**.

¹ AVISE (Agence pour la Valorisation des Initiatives Socio-Economiques), Alliance Villes Emploi (Réseau des Plan locaux pluriannuel pour l'Insertion et l'Emploi et des Maisons de l'Emploi), Association nationale des acteurs du Chantier Ecole, CNCRES (Conseil National des Chambres Régionales à l'Economie Sociale), UNAREC (Union Nationale des Associations Régionales études et chantiers).

A partir de projets territoriaux volontaires initiés ou co-initiés par des acteurs de l'IAE, VITA expérimente un Centre de ressources et d'appui dont les objectifs sont :

- Repérer et capitaliser les dynamiques territoriales impulsées ou associant les acteurs de l'IAE.
- Accompagner ces projets vers leur réussite, soutenir l'initiative et faciliter l'expérimentation.
- Renforcer les compétences des administrateurs et salariés des SIAE, ainsi que celles de leurs partenaires.
- Animer des espaces de mutualisation, de capitalisation et de diffusion des savoirs et pratiques innovantes.

La dynamique VITA est animée par plusieurs **principes de fonctionnement** qui fondent son caractère innovant. Elle est :

- **centrée sur les préoccupations des professionnels de l'IAE² et de leurs partenaires** sur les territoires ;
- **coopérative**, fondée sur la mutualisation et les apports réciproques entre acteurs ;
- **ouverte** à l'ensemble des réseaux de l'IAE et de l'Economie Sociale et Solidaire, aux collectivités territoriales ainsi qu'aux autres acteurs économiques ;
- **globale**, car il s'agit de soutenir la création de plus values sociales, mais aussi économiques, environnementales et participatives dans ces projets .

Les groupes de travail, au cœur de la dynamique

Les groupes de travail VITA sont constitués à partir des préoccupations d'acteurs de terrain. Identifiées lors des Rencontres nationales semestrielles ou dans le cadre d'appuis aux projets sur le terrain, ces préoccupations sont formalisées et partagées sous forme d'appels à manifestation d'intérêt, en vue de constituer une première réunion exploratoire.

Un groupe de travail VITA se fixe quatre grandes missions :

- **Appui aux projets territoriaux.** Le groupe s'appuie sur l'expérience de projets concrets et les accompagne en vue de leur réussite, sous la forme d'un échange de pratiques accompagné par l'équipe VITA et d'apports en expertise externe sur site.

² 29 acteurs de l'IAE ou de l'Economie sociale et solidaire identifiés sur la base de manifestations d'intérêt (appel initial puis en continu tout au long du projet) ont signé une convention de partenariat avec le COORACE dans le cadre du projet VITA.

- **Repérage des pratiques innovantes.** Le groupe peut repérer des pratiques innovantes sur sa thématique afin de les analyser et de les capitaliser.
- **Capitalisation et production d'outils et de méthodologies diffusables.** Le groupe capitalise en continu ses échanges et produit des méthodologies, outils et repères en articulation avec les travaux menés par ailleurs sur la problématique.
- **Expérimentation.** Le groupe peut décider de conduire une expérimentation s'il identifie des aspects qui n'ont pas encore été expérimentés (formation, sensibilisation, etc.).

Chaque groupe de travail dispose d'une **expertise qualifiée sur la thématique**. Il a la possibilité d'inviter à témoigner et à contribuer d'autres ressources extérieures, **partenaires de l'IAE** sur les territoires, pour échanger sur des problématiques communes.

Le groupe de travail se fixe **un cycle de vie** : des objectifs de travail et un calendrier prévisionnel. Les participants sont invités, dans la mesure du possible, à contribuer à l'ensemble du cycle. Toute thématique peut faire l'objet d'un nouveau cycle en fonction des participants ou de l'évolution des travaux du groupe et du contexte socio-économique.

A la fin du cycle, **les participants s'engagent à valoriser leurs « productions »**, soit sous forme de ressources documentaires disponibles, soit sous forme de témoignages lors des manifestations VITA (Rencontres nationales, formations...).

D'octobre 2006 à mars 2008, plus de **100 professionnels de terrain et partenaires nationaux, régionaux ou locaux de l'Insertion par l'activité économique** ont participé à 30 réunions des cinq groupes de travail VITA.

Une offre de services et un cadre de mutualisation cohérent

Les groupes de travail alimentent un ensemble structuré d'actions afin de former une offre de service et un cadre de mutualisation cohérent.

Un **programme de formation transversal** sur le positionnement d'acteur du développement territorial accompagne le changement de posture des parties prenantes de l'IAE³. Deux sessions de formation action et quatre sessions de formation courte ont été organisées, au bénéfice de 37 professionnels de terrain, de l'IAE et de l'économie sociale et solidaire. Il a été complété par des journées thématiques de sensibilisation et de mobilisation, à l'échelle

³ Mis en œuvre par l'Agence Locale de Développement de l'Economie Sociale et Solidaire (ALDESS).

régionale ou départementale, sur l'une des thématiques de travail : la commande publique responsable.

Des **appuis individualisés sur le terrain** soutiennent l'initiative et facilitent l'expérimentation. Mis en œuvre par les experts qui accompagnent les groupes de travail, ils sont capitalisés au sein du groupe ou permettent d'engager un chantier sur une nouvelle thématique. 17 structures de terrain ont bénéficié d'un appui individualisé correspondant à une trentaine de journées d'expertise.

La **production et la diffusion d'outils et de méthodes** à partir de la capitalisation des expériences de terrain et des appuis réalisés visent à diffuser ces acquis plus largement. Ce Recueil d'expérience en fait partie, ainsi qu'un Guide méthodologique sur la conduite de projet et d'autres ressources transversales ou thématiques mises à la disposition des acteurs intéressés sur le site Internet du COORACE.

L'animation d'outils de mutualisation et de supports de communication accompagne l'échange de pratiques et valorise les initiatives : un site Extranet réservé aux acteurs impliqués (Espace de travail collaboratif VITA) ; des temps de coproduction semestriels pour faire le point sur les travaux en cours et préparer la suite (Rencontres nationales VITA) ; et un magazine de valorisation trimestriel (Lettre VITA⁴).

Une **évaluation participative in itinere** du projet VITA⁵, lancée en juin 2007, mesure les résultats et impacts de l'expérimentation et produit des recommandations pour son approfondissement et sa pérennisation au-delà d'avril 2008.

Autour de ces différentes activités, ce sont plus de 200 professionnels qui ont participé à la dynamique du projet VITA.

⁴ Lettres VITA n° 1, 2, 3, 4, 5 et 6 disponibles sur le site Internet du COORACE (<http://www.coorace.org>).

⁵ La mise en œuvre de l'évaluation du projet VITA est confiée à Dominique BARBES, DB Ingénierie.

Ce recueil rend compte de la richesse de cette dynamique :

- Chaque chapitre est dédié à un groupe de travail et les expériences présentées sont des contributions volontaires des acteurs de terrain qui y ont participé. Elles dressent une photographie dynamique d'une pratique de terrain : ces expériences sont parfois abouties, d'autres émergent à peine en mars 2008.
- La personne qualifiée qui accompagne le groupe introduit la thématique en présentant l'origine et les objectifs que se sont fixés les participants à l'issue des premières réunions. Sa conclusion présente les éléments de bilan transversaux et les productions collectives issues des travaux, qui sont par ailleurs mises à la disposition de tout acteur intéressé.
- Les contributions volontaires de partenaires de l'IAE ayant contribué aux travaux du groupe sont valorisées.
- Les acteurs impliqués dans les autres activités du projet VITA (formations, appuis en expertise externe, contribution à la Lettre VITA, notamment) partagent librement les ressources et les outils qu'ils en retirent pour les mettre à disposition d'autres acteurs.
- Les groupes de travail ont émergé progressivement et leur ordre d'apparition est repris dans la structuration du recueil.

Les contributions des groupes de travail apparaissent dans l'ordre suivant :

- **Pôles de développement territorial**, accompagné par Anne Claire PIGNAL, chef de projet VITA au COORACE et Nicolas PHILIPPE, consultant Extra Muros⁶ de novembre 2006 à mars 2007.
- **Commande publique responsable**, accompagné par Patrick LOQUET, Maître de conférence en droit en l'Université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis et membre du CNIAE de décembre 2006 à février 2008.
- **Services de proximité, emploi et territoire**, accompagné par Guy MICHEL, directeur de l'Agence pour le Développement des Services de Proximité (ADSP) de décembre 2006 à mars 2008.
- **Egalité des chances femmes / hommes et territoire**, accompagné par Françoise LE VERGE, co-gérante de PERFEGAL⁷, avec l'appui de Rozenn Le Vaillant, Consultante Extra Muros, de décembre 2006 à janvier 2008.
- **Spécificités de l'IAE dans la création d'activités**, accompagné par Nicolas PHILIPPE, consultant Extra Muros de juin 2006 à février 2008.

Anne Claire PIGNAL, Chef de projet VITA, COORACE

⁶ Extra Muros, société coopérative de conseil spécialisée dans l'accompagnement de projets de création ou développement d'activités économiques à finalités sociales et environnementales et de démarches des collectivités territoriales en faveur du développement durable (<http://www.extra-muros.coop>).

⁷ PERFEGAL, société coopérative de conseil et d'accompagnement en égalité professionnelle et en innovation sociale, publiques (<http://www.perfegal.fr>)

Pôles de développement territorial

Introduction	10
Maison Emploi et Services animée par un Groupe d'économie sociale (Isère)	
Groupe ISACTYS	11
Pôle SUD : Pôle de coopération et d'initiatives Sud Rhône-Alpes (Drôme)	
Groupe ARCHER	15
La BISE - Boutique de l'Initiative Solidaire et de l'Emploi : Un projet collectif au service du territoire (Jura)	
ALCG	19
Conclusion	23

Pôles de développement territorial

Groupe de travail VITA accompagné
par **Nicolas PHILIPPE** (Extra Muros)
et **Anne Claire PIGNAL** (COORACE)

ORIGINE

Depuis plus de vingt ans, les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) ont montré leur capacité à proposer une activité professionnelle aux personnes en recherche d'emploi en utilisant les niches économiques et en répondant aux besoins des territoires sur lesquelles elles agissent. Elles se sont

professionnalisées et ont été légitimées comme les gestionnaires d'activités économiques, initiant des fonctions et des méthodes qui facilitent l'évolution des personnes en recherche d'activité professionnelle afin de leur permettre une insertion durable dans le tissu économique local. Peu à peu, elles ont inscrit leurs missions dans le cadre d'un partenariat le plus diversifié et constructif possible et sont devenues acteurs du développement territorial.

La notion de développement territorial concentre beaucoup d'énergie, en ce sens que beaucoup d'acteurs cherchent à "faire du développement territorial". L'urgence d'un développement "durable" demande en outre d'intégrer "une pensée globale pour agir local" et une vision à très long terme du développement.

Les collectivités territoriales se sont dotées d'outils et de services pour organiser le développement de leur territoire. Cependant, elles ont besoin des acteurs socio-économiques privés pour concrétiser ce développement. Les projets de développement ne se contentent plus d'attirer une grande entreprise créatrice d'emplois. Ils cherchent également à initier un développement endogène, issu des capacités d'innovation et de mise en réseau des acteurs, de structuration de filières locales, etc.

Les SIAE ont à faire valoir leur légitimité et leurs atouts en tant qu'acteurs du développement territorial. Leurs apports peuvent être très diversifiés selon leur histoire, leur ancrage sur le territoire, et leurs compétences plus ou moins affirmées.

OBJECTIFS

A l'issue de la Rencontre nationale VITA du 13 octobre 2006, afin de mieux cerner cette fonction de développeur territorial, VITA a proposé de rassembler dans un même groupe de travail trois acteurs de l'IAE impliqués dans la création et le développement d'un pôle de développement territorial :

- Le groupe ISACTYS à Pont-de-Beauvoisin (Isère), co-initiateur de la Maison Emploi et Services,
- Le Groupe ARCHER à Romans (Drôme) autour du Pôle de coopération et d'initiatives Sud Rhône-Alpes,
- L'Association de Lutte Contre le Gaspillage (ALCG) à Morez (Jura) porteur de la Boutique de l'Initiative Solidaire et de l'Emploi (BISE).

Le groupe de travail visait à **identifier les fondements de ce positionnement, les complémentarités et les différences entre ces trois expériences.**

MAISON EMPLOI ET SERVICES

ANIMÉE PAR UN GROUPE D'ÉCONOMIE SOCIALE (ISERE)

EN SAVOIR PLUS

TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Groupe ISACTYS

Hubert PETITPREZ, Directeur

Zone d'activité de Clermont / 82, chemin des Pâquerettes

38 480 PONT DE BEAUVOISIN / Tél. 04 76 37 33 13

Email : info@isactys.com

Le groupe ISACTYS est un groupe d'économie sociale et solidaire regroupant une Association Intermédiaire, une Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion, une Entreprise de Travail Temporaire à finalité sociale, un Atelier et Chantier d'Insertion (environnement) et un lieu d'accueil et d'initiatives. Il agit, depuis 1986, sur un territoire à cheval entre l'Isère et la Savoie : la Vallée du Guiers.

NOTRE EXPÉRIENCE

Une rénovation interne complète à la fin des années 1990

Suite à une crise interne importante fin 1998, le Groupe réussit une véritable rénovation, fondement de son inscription dans le partenariat local : renouvellement du Conseil d'Administration, recrutement d'un nouveau directeur, conception de la charte associative, restructuration juridique, réorganisation interne, réactivation du partenariat, etc.

Un premier projet territorial (2003)

Afin d'amener l'ensemble des acteurs de l'emploi et du développement (élus, chefs d'entreprises, association de développement, service public de l'emploi, professionnels de l'insertion) à se rencontrer et se re-connaître, le groupe initie un projet articulé autour d'actions concrètes :

- Une journée en bus réunissant 75 acteurs et permettant un éclairage sur 22 projets locaux facilitant l'emploi et le développement

(visites ou échanges).

- Une soirée débat autour de thèmes abordés lors de la journée en bus, enrichie par des apports d'expériences innovantes sur d'autres territoires.
- La mise en place d'un collectif d'acteurs avec pour objectif de proposer des actions pour le territoire.

Le Groupe est ainsi devenu légitime pour parler de l'emploi et du développement du territoire.

La rencontre entre deux acteurs et la co-construction d'un projet partenarial (2004 - 2007)

En 2004, le Groupe sollicite le Président de la Communauté de Communes pour l'accompagner dans la rénovation de ses locaux. L'engagement du Président dépasse ses espérances : " j'ai participé à la journée en bus, j'ai beaucoup apprécié votre capacité à rassembler, à innover et à proposer des solutions. La Communauté de Communes va s'engager avec vous dans ce projet."

La concrétisation du projet partenarial né de cette rencontre a duré trois ans et a connu plusieurs étapes :

- D'abord une réflexion sur les locaux du Groupe.
- Puis une volonté commune de regrouper l'ensemble des acteurs de l'emploi en un lieu unique.
- La décision d'opter pour une construction neuve rassemblant l'ensemble des activités du Groupe et les acteurs de l'emploi et du développement.
- Enfin, la volonté commune d'une animation et d'une coordination au sein des locaux.

Cette évolution a posé les bases, avant le plan Borloo, d'une Maison de l'Emploi. Ce partenariat s'est concrétisé par la construction d'un bâtiment de 1 000 m² (550 m² bureaux et locaux collectifs et 450 m² de locaux techniques).

Le Groupe a intégré la "Maison Emploi et Services" en février 2007.

Plusieurs types de partenaires cohabitent :

- Des partenaires avec des locaux permanents : Groupe ISACTYS, ANPE, Mission Locale, ESP 38, Ingénieur Voirie de la Communauté de Communes, Association PRISME.
- Des partenaires permanents partageant des espaces : Comité d'Expansion Economique, deux organismes de formation, la Communauté de communes.
- Des partenaires ponctuels : les Chambres consulaires, le GRETA.

Le Groupe ISACTYS assure la mission d'animation et de coordination de la Maison, financée par la Communauté de Communes et par la Région.

Les charges communes sont supportées collectivement par la Communauté de Communes et le Groupe.

12 mois après le démarrage : un projet qui s'inscrit parfaitement dans le paysage local

Le Groupe associatif a gagné fortement en légitimité.

- Il est reconnu comme acteur du développement territorial, notamment sur la partie iséroise du territoire. L'association et la Maison Emploi et Services sont inscrites dans la charte et le plan d'actions territoriaux au titre d'acteurs de développement.
- Il est un acteur phare des nouveaux projets en réflexion. Il s'est ainsi vu proposer de porter une opération importante co-animée par la Chambre de Métiers et l'association de développement économique (biennale des métiers de l'ameublement et de la décoration).
- Son image a évolué auprès de partenaires : CCI, Chambre de Métiers et de l'Artisanat, GRETA.
- Son offre de services (salle de réunion, de formation, etc.) a aussi permis une évolution de sa relation avec plusieurs entreprises locales.
- La proximité favorise également une amélioration des relations avec l'ANPE.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

La question de la légitimité

Le projet a proposé la création d'une "Maison de l'emploi" avant le Plan Borloo. Avec la sortie du Plan, le Groupe s'est trouvé confronté à une double difficulté concernant sa légitimité :

- Une réaction très vive de certains partenaires de Savoie. Les politiques de l'emploi concernant la Savoie ne pouvaient pas

se décider en Isère. La Communauté de Communes et l'association ont préféré attendre que le projet soit opérationnel pour montrer que l'objectif n'était pas de "vampiriser" les questions de l'emploi du département voisin. Dès l'ouverture du bâtiment, le partenariat s'est intensifié avec les acteurs de Savoie.

- La question de la légitimité d'un groupe associatif d'insertion à porter un projet de cette ampleur associant une diversité d'acteurs sur les thèmes de l'emploi a été posée, notamment par les acteurs institutionnels de l'Isère. Le Groupe n'a cessé de défendre sa vision de la légitimité (celle des personnes ou des groupes qui agissent pour le bien collectif) et ces acteurs ont progressivement modifié leur position jusqu'à devenir défenseurs et leviers de ce projet.

Formaliser la mission de coordination et le financement correspondant

La mission de coordination de l'association et le principe de son financement ont été décidés par le Président de la Communauté de Communes et l'association. Un travail avec Extra Muros dans le cadre de VITA a permis de formaliser l'offre de services afin de clarifier les éléments de cette mission.

Cependant, trois mois avant l'entrée dans les locaux, une rencontre avec l'ensemble des élus communautaires pour leur présenter l'offre et négocier le coût s'est révélée un exercice périlleux (refus de certains élus de financer une mission d'accueil et de coordination au profit de services publics dans une période de retrait de l'Etat notamment en milieu rural).

La stratégie du Groupe (fermeté, refus d'intégrer des locaux sans coordination des acteurs) et le soutien sans faille du Président de la Communauté de Communes ont permis de sauver le projet.

Dépasser les craintes des administrateurs à s'engager sur le long terme et à accepter l'évolution des missions de l'association

- Difficultés à accepter une décision financière impactant la vie de l'association sur quinze ans. Un scénario comparatif entre l'évolution des charges dans les locaux actuels et le coût des nouveaux locaux a facilité une prise de décision définitive.
- Refus de voir évoluer les missions de l'association (vers le développement territorial) et crainte que "l'association perde son âme". Chaque étape du projet a été réfléchie avec les administrateurs afin de rassurer progressivement. Aujourd'hui, l'intérêt pour les demandeurs d'emploi de cette variété de missions fait consensus.

Dépasser le scepticisme de certains salariés

Après plusieurs projets de locaux neufs ou rénovés abandonnés, certains permanents étaient sceptiques. Un point régulier sur l'avancée du projet a permis de marquer les esprits et de motiver les permanents. Le démarrage des travaux a constitué une étape décisive (point de non retour).

Accepter que le projet s'inscrive dans la durée

Il est impératif dans tout projet complexe et multipartenarial de se fixer un cap, des objectifs opérationnels et de conserver une attitude positive pour maintenir (et faire partager) la dynamique. L'accompagnement d'Extra Muros dans le cadre de VITA a permis de conforter la motivation par les échanges réguliers et d'anticiper sur l'évolution du projet en positionnant des objectifs opérationnels structurants.

OUTILS ET RESSOURCES

- **La démarche de mobilisation des acteurs** sur un projet expérimental et partenarial s'est matérialisée dans de nombreuses rencontres et échanges : avec la Communauté de Communes, les acteurs intégrant les locaux, les autres partenaires, les institutionnels, etc. Sur cette démarche, il n'existe pas d'outils particuliers diffusables, mais **une forte expérience transférable**.

- **La formalisation de la relation avec la Communauté de Communes** (occupation des locaux et mission de coordination) a fait l'objet d'une **convention** mise à la disposition de tout acteur intéressé.

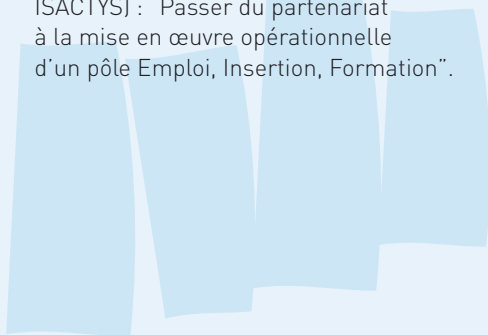
- **Les demandes de financement** sont traditionnelles dans leur contenu et ont pour la plupart été déposées au nom de la collectivité : Départements, Région, Etat (Dotation de Développement Rural et récupération de la TVA), Réserves parlementaires, PELs de la Caisse d'Épargne.

- **Le projet VITA** a encouragé la formalisation du projet (obligation de synthétiser et d'ordonner pour communiquer sur son projet). L'intervention d'Extra Muros a été décisive pour la formalisation de l'offre de services. Les rencontres du groupe de travail "Pôles de développement territorial" ont constitué une source constante de motivation.

À CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°1, septembre 2006

Entretien avec Hubert PETITPREZ, Directeur du Groupe AMOF (devenu ISACTYS) : "Passer du partenariat à la mise en œuvre opérationnelle d'un pôle Emploi, Insertion, Formation".



PÔLE SUD : PÔLE DE COOPERATION ET D'INITIATIVES SUD RHÔNE-ALPES (DRÔME)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

ARCHER

Christophe CHEVALIER, Directeur
Impasse Alfred Nobel BP 240 / 26 106 ROMANS
Tél. 04 75 02 07 68
Email : directionarcher@orange.fr

ARCHER est un ensemblier d'insertion qui a pris en 2006 le statut de Société par Actions Simplifiée (SAS). Il fonctionne autour de trois pôles d'activités, autonomes sur le plan technique :

- Un pôle délégation et placement de personnel comprenant une association intermédiaire (mise à disposition de personnel auprès de collectivités et associations) et mandataire, ainsi qu'une agence de travail temporaire pour des missions en entreprises, chez des commerçants et chez des agriculteurs.
- Un pôle production comprenant des chantiers d'insertion et quatre entreprises d'insertion.
- Un pôle transversal d'accompagnement professionnel, de formation, d'orientation, etc.

NOTRE EXPÉRIENCE

Le positionnement d'ARCHER comme acteur de développement économique local

Le territoire du Pays de la Drôme des Colines, au Nord de la Drôme, est marqué par un passé ouvrier. La fermeture progressive des sites de production continue de marquer l'actualité locale et nationale.

Le Groupe ARCHER est né il y a vingt ans à partir d'une Association Intermédiaire. Après avoir tenté de développer ce qui se voulait une "mission locale pour adultes" (selon les termes du fondateur), cette association a essaimé sa fonction d'accompagnement social au sein d'une association toujours existante et a concentré ses efforts autour de l'emploi.

Cette évolution a pris un tournant décisif au début des années 2000. Le Conseil d'Administration a officiellement annoncé qu'il se positionnait comme un acteur de développement local de l'emploi et non plus simplement comme un dispositif d'insertion professionnelle proposant un "sas" vers l'emploi aux personnes en recherche d'emploi. Il s'agissait aussi de se tourner vers des activités économiques dégagant des marges afin d'améliorer la part d'autofinancement du groupe. Les signes les plus marquant de cette évolution sont ainsi le développement des activités en entreprise d'insertion et la mise en place de CDI dans les emplois auprès des particuliers.

Un partenariat renforcé avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire

La mise en œuvre de cette décision a poussé

à la recherche de partenariats et d'alliances. Il s'agissait de trouver des appuis mais aussi des synergies avec des acteurs locaux : entreprises, collectivités territoriales et autres associations. L'observation qui découle de cette période est que les partenariats les plus féconds ont été noués avec des acteurs de l'économie sociale et/ou avec des acteurs économiques partageant des valeurs de l'économie sociale.

Dans le même temps la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) Rhône-Alpes décide de lancer une fonction d'animation territoriale. Un comité territorial du bassin du Nord Drôme se réunit à Romans à partir de 2003. Outre ARCHER et la CRESS, il mobilise la Boutique de gestion, le Fonds territorial France Active, l'ADIE, le COORACE Rhône Alpes, l'URSCOP et les Fédérations départementales et régionales des Centres Sociaux. Le projet d'une "Maison de l'économie sociale et solidaire" commence à émerger.

La création d'un pôle de coopération et d'initiatives économiques

A partir de ce terreau favorable, la proposition de la Mairie de Romans de reloger ARCHER dans de vastes locaux (ancien siège d'entreprise près de la zone industrielle) accélère l'intégration partenariale. La décision alors est de proposer à certains partenaires de venir occuper ces locaux ensemble et de créer un pôle de coopération et d'initiatives économiques.

Ce pôle se donne trois axes de travail :

1. le soutien à la création ou à la reprise d'activités économiques,
2. le développement d'un pôle de services inter-entreprises,
3. la création d'une plate-forme de l'Economie Sociale et Solidaire destinée à promouvoir ses valeurs.

Le Pôle SUD a vocation à desservir le Nord de la Drôme et l'Ardèche.

L'emménagement a lieu en avril 2007. La démarche est restée assez empirique : "Commençons à nous installer ensemble. Nous nous connaissons et nous partageons des analyses communes sur l'économie et le développement local de l'emploi, telles que la reconnaissance de la nécessité de favoriser le développement endogène, de privilégier la rémunération du travail plutôt que celle du capital, d'inventer les coopérations entre acteurs économiques pour développer l'activité, de rechercher les niches qui permettent la création de quelques emplois plutôt que d'attendre (longtemps) des solutions qui créeraient un grand nombre d'emplois d'un seul coup".

Début 2008 les différents partenaires sont installés : la CRESS, l'URSCOP et le COORACE Rhône Alpes. Des salles de réunion et des permanences sont ouvertes à d'autres acteurs partenaires.

Les perspectives

L'inauguration du pôle en octobre 2007 a permis de lancer un message fort sur le territoire et de premières occasions de coopération se présentent. Des entreprises, associations ou personnes proposent des projets et des collaborations concrètes :

- Un partenariat avec une entreprise de distribution de produits agro-alimentaires "bio" autour de solutions logistiques et de la fabrication d'une gamme de produits "bio".
- Des collaborations avec une entreprise de maintenance de réseau pour répondre à des appels d'offre autour de l'installation de réseaux très haut débit.
- Un projet avec une association et les collectivités territoriales autour d'un atelier

du cuir afin de relancer de l'emploi autour de la chaussure (artisanat traditionnel de Romans).

- Un partenariat avec la Chambre de Commerce autour d'un service d'assistance de gestion aux TPE en difficulté.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les freins

- Le déficit d'image de l'Economie Sociale et Solidaire dans les milieux économiques. C'est le développement en termes d'emplois du groupe ARCHER qui finit par lui donner une audience.
- La difficulté de mettre en phase les temporalités de chaque partenaire : le temps des élus et le temps de leurs procédures de décision ; le temps des porteurs de projet qui ont envie de voir leur activité démarrer ; le temps des financeurs et de leurs procédures d'instruction ; les projets en cours des partenaires d'action qui créent un ordre de priorités qui n'est pas forcément celui du pôle.

Les leviers

En terme d'image et de partenaires

- La présence d'ARCHER sur le terrain depuis vingt ans.
- Un discours annonçant clairement sa position d'acteur du développement économique local depuis 7 ans, appuyé sur une expérience de 15 années en tant que gestionnaire d'entreprises.
- Le poids d'un employeur local comptant 250 équivalents temps plein.
- Des liens forts avec des élus locaux et régionaux sensibles à la question de l'économie sociale.

- L'appartenance à des réseaux de l'économie sociale et solidaire à l'échelle locale, régionale et nationale, notamment par le biais de la CRESS, qui permet d'identifier des soutiens et des pistes de financement difficilement mobilisables à l'échelle du territoire.
- Un territoire déjà riche d'une histoire autour de l'Economie Sociale et Solidaire et terre de mobilisation face aux conséquences de la désindustrialisation.

En moyens financiers

- La principale aide est venue de la Ville puis du CCAS de Romans par l'attribution des locaux à ce projet. Les moyens financiers nécessaires à l'installation ont été engagés par le groupe ARCHER. La présence des partenaires dans les locaux rend l'opération plus fiable économiquement puisque chacun apporte sa part aux frais de fonctionnement.
- La constitution au préalable d'une SAS "holding d'animation du groupe" a créé l'outil adapté pour gérer ce pôle.

En moyens humains

- Ce projet mobilise l'équipe de direction d'ARCHER, les élus associatifs et les actionnaires de la SAS.
- La CRESS s'est également engagée en acceptant de mettre un peu de temps d'un de ses permanents à disposition dans le projet.

OUTILS ET RESSOURCES

Deux ressources principales peuvent être mises à la disposition des acteurs intéressés :

Plaquette de présentation du Pôle SUD (Pôle de Coopération et d'Initiative sud Rhône-Alpes) :

- Les principes fondateurs de l'Economie Sociale et Solidaire
- Les acteurs du Pôle SUD : ARCHER, COO-RACE Rhône-Alpes, la CRESS Rhône Alpes, la NEF (société coopérative de finances solidaires), l'ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative Economique), l'Union Régionale des SCOP.
- Les témoignages de soutiens, notamment des Conseils Généraux de la Drôme et de l'Ardèche.

Présentation de la Société par Actions Simplifiée Groupe ARCHER Pôle de coopération économique.

Dossier de présentation du Groupe ARCHER :

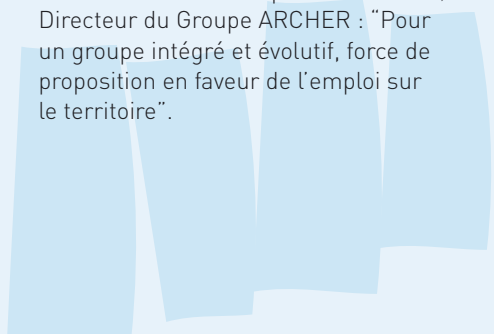
- Les raisons de la création de la société : éléments stratégiques, éléments juridiques et financiers, management et communication.

- Les objectifs : gestion des activités marchandes du Groupe ARCHER ; animation du Pôle SUD ; mise en place du projet de développement de l'emploi.
- Fonctionnement de la S.A.S. : Collège des associés ; Conseil de gouvernance ; Comité d'éthique et charte ; Directoire.
- Quelques éléments sur l'activité d'ARCHER : l'organisation, son activité d'accueil, d'accompagnement de salariés, l'évolution de son chiffre d'affaires, etc.

À CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°3, mars 2007

Entretien avec Christophe CHEVALIER, Directeur du Groupe ARCHER : "Pour un groupe intégré et évolutif, force de proposition en faveur de l'emploi sur le territoire".



LA BISE, BOUTIQUE DE L'INITIATIVE SOLIDAIRE ET DE L'EMPLOI : UN PROJET COLLECTIF AU SERVICE DU TERRITOIRE (JURA)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Association de Lutte Contre le Gaspillage (ALCG)

Xavier COLLARD, Directeur

Séverine GUTTHARL, Chargée d'animation et de développement BISE

25, avenue de la libération / 39 400 MOREZ

Tél. 03 84 33 49 51 (BISE) / 03 84 37 11 46 (siège de l'ALCG)

Email : bise_morez@yahoo.fr

L'ALCG est née en 1978 à Poligny, une commune de 5 000 habitants située au centre du département du Jura. Conventionnée Chantier d'insertion, elle travaille essentiellement sur la collecte et la revalorisation des objets et des matières recyclables.

NOTRE EXPÉRIENCE

Origine et contexte de la création de la BISE en 2003

Partie d'une logique caritative fondée essentiellement sur le bénévolat, l'ALCG subit de profonds changements liés à l'évolution du contexte social (mise en place du RMI et des contrats CES et CEC dans les années 1989-90 puis Loi contre les exclusions en 1998), ainsi qu'à l'arrivée d'un nouveau directeur en 2001. Elle se professionnalise et développe ses actions sur différents sites dans le département avec des spécificités pour chaque site. C'est ainsi que naît la BISE.

En 2003, la commune de Morez souhaite travailler à un renforcement de l'offre d'insertion socioprofessionnelle et fait appel à l'ALCG. La conjoncture économique locale est difficile sur le Haut Jura. Le phénomène des délocalisations a réduit de manière importante le nombre d'emplois sur le territoire. Une frange non négligeable de la population connaît des difficultés d'insertion socio-professionnelle

par une accumulation d'obstacles : absence de qualification, de mobilité, difficulté à maîtriser le français, problèmes de santé.

Dans ce contexte, un regroupement de Structures d'Insertion par l'Activité Économique (IAE) et de structures dédiées à l'emploi, à l'action sociale et à l'accès aux droits s'est avéré un outil pertinent à développer.

Au départ, neuf structures se réunissent pour développer un projet collectif sur le champ de l'insertion professionnelle. Certaines de ces structures existent déjà sur le territoire, d'autres viennent s'adjoindre progressivement au regard des besoins identifiés.

Une volonté d'acteurs de développer une offre complète en un même lieu

L'idée de créer un pôle de services apparaît assez rapidement.

Les 9 structures se réunissent sur un même site dans un double objectif :

- **créer des synergies entre différents partenaires complémentaires,**
- **rendre les services aux habitants plus accessibles.**

Ce projet est reconnu comme l'un des axes prioritaires de la Politique de la Ville.

Aujourd'hui, la BISE associe 13 partenaires d'action : ANPE, CAP Emploi, CIDFF, 1000 services, INDIBAT, ALCG, AGATE Paysages, ADIE, Secours catholique, JURAVEM (soutien aux victimes d'infraction, intervient dans le cadre de rappel à la loi et de médiations pénales), Espace Jeunes, AIRE, FONGECIF.

Axes et actions

Le pôle s'affirme comme un espace "emploi" mais diversifie de plus en plus ses services aux habitants, notamment dans les domaines de la famille, du droit, de la vie quotidienne.

La maturation progressive du collectif d'action a permis de retenir quatre axes principaux d'intervention :

- L'accueil, l'information et l'orientation, sur le principe d'une synergie entre les partenaires.
- L'accès à l'emploi, aux droits fondamentaux, en relation avec les organismes et services publics.
- Le développement du lien social et l'animation territoriale.
- Le développement de l'offre de services d'accompagnement vers l'emploi pérenne, à travers l'activité des structures d'insertion qui favorisent la création d'emplois locaux.

De façon transversale, la BISE porte **une mission de veille et d'identification des besoins et enjeux de développement social sur le territoire** : le réseau de partenaires de la BISE permet ensuite d'initier des projets et des actions en réponse à ces besoins.

Deux exemples :

- Une action visant à renforcer l'accès à la mobilité pour les personnes en parcours

professionnalisant. La BISE et quelques partenaires ont fait appel au GRETA afin de proposer une formation d'appui à l'apprentissage du code de la route et un temps de sensibilisation aux contraintes liées à la gestion d'un véhicule (budget, assurance, etc.).

- Le projet de création d'une structure de type centre social. La BISE a interpellé la Ville de Morez (Politique de la Ville) face aux lourds problèmes de santé rencontrés par une majorité de salariés en insertion. Un diagnostic réalisé par la BISE, les services sociaux du Conseil Général et la CRAM, aboutit aujourd'hui au lancement d'un projet de création d'une structure de type centre social dont la BISE assume le portage.

La volonté de la BISE d'être un acteur du développement local se traduit par une inscription dans les espaces de coopération existants : Service Public pour l'Emploi Local, Commission Emploi Insertion de la Politique de la Ville, réseaux d'échanges entre acteurs de l'emploi, etc.

Aujourd'hui, la BISE est reconnue comme un acteur important du territoire en termes d'accueil, d'orientation, de développement et de coordination d'actions.

Par ailleurs, la BISE, sous couvert de la Communauté de Communes ARCADE (territoire où elle est domiciliée), a obtenu le **label Relais Services Publics**. Dans ce cadre, elle a créé de nouveaux partenariats avec la CPAM, la CAF, la MSA, l'ANPE, l'ASSEDIC et la Préfecture.

Quelques chiffres

2000 personnes accueillies par an (service d'accueil de proximité et animation locale) ;

450 personnes intégrées dans un parcours social ou professionnel, dont 76% issues du territoire de la commune.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Une forte mobilisation des acteurs et une réelle volonté politique

Au démarrage du projet, il n'y a pas eu de freins particuliers.

Les locaux. La principale difficulté était de trouver un local qui permette de développer l'activité de l'ALCG (une boutique, un entrepôt de stockage et des ateliers) tout en disposant de bureaux pour l'accueil et l'accompagnement du public.

Une fois le local trouvé pour l'installation de l'équipe d'insertion de l'ALCG, un bureau de permanence a été créé dans un bâtiment HLM attenant.

Les locaux ont rapidement été agrandis afin de développer les plages de permanences pour les structures et de disposer d'un lieu d'accueil permettant au public de trouver de la documentation générale.

La synergie entre acteurs. Il a été nécessaire de **caler les attentes des élus avec celles des acteurs locaux** à l'aide de rencontres et d'échanges réguliers.

Inscrite depuis longtemps dans le dispositif Politique de la Ville, la ville de Morez a considéré d'emblée comme prioritaire ce projet destiné aux habitants, et notamment à leur accès à l'emploi.

En parallèle, les structures ayant œuvré au projet ont vu l'intérêt de développer leur activité sur Morez sous une forme collective : une coordination assurée par l'ALCG, un

travail complémentaire dans une logique de parcours global de la personne, un appui politique fort.

La BISE bénéficie aujourd'hui d'un appui de la Communauté de Communes ARCADE. La collectivité reconnaît l'action du pôle et s'engage politiquement sur deux projets :

- Labellisation Relais Services Publics
- Charte de Développement Social signée entre le collectif de la BISE et la collectivité afin d'organiser leurs relations et les actions partenariales sur le territoire.

Évolution du projet, évolution des structures : essoufflement de la dynamique collective

Le champ d'intervention des structures fondatrices était très ciblé sur le domaine de l'emploi.

Au fur et à mesure, il y a eu une volonté d'ouverture des domaines d'intervention vers le champ social.

Au cours de cette évolution (intégration de nouveaux acteurs...), le projet collectif n'a pas été retravaillé.

Aujourd'hui, il importe de retravailler la dynamique partenariale et la coordination de la BISE.

Cette démarche est lancée grâce au travail d'accompagnement dans le cadre du projet VITA dont la BISE bénéficie.

Conventionnement avec VITA

L'accompagnement d'Extra Muros au travers de VITA favorise cette dynamique d'évolution du projet partenarial. Il permet de garder à l'esprit l'objectif d'évolution recherché, à l'aide d'aller - retour réguliers entre LA BISE et l'accompagnateur. Ce sont des conseils, des échanges, des outils méthodologiques qui permettent d'avancer par étapes et de prendre le recul nécessaire au projet.

OUTILS ET RESSOURCES

Formalisation des relations avec la Communauté de Communes dans le cadre des activités de la BISE (Charte de Développement Social disponible).

Formalisation des partenariats dans le cadre de la **labellisation Relais Services Publics** (en attente d'accord de diffusion).

Pas d'outils en particulier concernant la coordination avec les partenaires puisqu'en cours de réflexion et formalisation.

Outils traditionnels de gestion du pôle :

- Base de données
- Plaquettes de communication
- Petit journal à destination du public

Demandes de financements ciblant :

- Le fonctionnement du pôle
- Le poste d'animation et de développement

Ressources externes

Principalement l'accompagnement dans le cadre du projet VITA :

- Les rencontres du groupe de travail "Pôles de développement territorial" ont apporté le regard extérieur nécessaire pour entrer dans une logique de développement.
- Le travail d'accompagnement d'Extra Muros cible la coordination de la BISE, la formalisation des engagements de tous les partenaires afin d'ancrer véritablement le projet global.

À CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°4, juin 2007

Entretien avec Séverine GUTTHARL, Chargée d'animation et de développement de la BISE (ALCG) : "La BISE, un pôle partenarial d'accès aux services de proximité sur le Haut-Jura".

CONCLUSION

Le groupe de travail s'est réuni à trois reprises de novembre à mars 2007 à Romans et à Lyon. Les réunions ont été co-animées par Extra Muros et le COORACE.

Outre les acteurs de l'insertion partenaires de VITA et co-initiateurs de pôles de développement territorial (Groupe ISACTYS, Groupe ARCHER et ALCG), la CRESS Rhône-Alpes et les COORACE Franche-Comté, PACA-Corse et Rhône-Alpes se sont également prêtés à l'exercice de coproduction.

Pôles de développement territorial

Groupe de travail VITA accompagné
par **Nicolas PHILIPPE** (Extra Muros)
et **Anne Claire PIGNAL** (COORACE)

DÉCLINAISON ET CONTRACTUALISATION DU PARTENARIAT

La proposition de travail initiale concernait la **déclinaison concrète et les modalités de contractualisation d'un partenariat local entre acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire (dont l'IAE) et collectivités**, à partir des questions suivantes :

- Quelle est l'offre de services initiale de l'acteur de l'IAE ? Comment évolue-t-elle dans le cadre du projet ? Quelle est l'offre de services plus globale du projet ?
- Comment l'acteur de l'IAE peut-il distinguer les services ou réponses faisant partie de son cœur de métier, ceux vers lesquels il souhaite tendre, et ceux qu'il doit écarter ?
- Comment cette déclinaison se traduit-elle concrètement et se contractualise-t-elle, avec d'autres partenaires de l'IAE, les collectivités ?

Il a ainsi été proposé de **mutualiser et d'analyser les éléments de réussite de ces projets complexes ainsi que les modalités de contractualisation du partenariat autour des différents pôles**. Il s'agissait d'identifier les moments, actes, effets leviers et formalisations de la déclinaison des missions de chacun des partenaires afin de modéliser des outils susceptibles d'être mis à disposition d'autres acteurs : contractualisation du partenariat avec les collectivités ; charte "associative" ; organisation de la mutualisation des moyens financiers, humains et matériels à l'intérieur des pôles, etc.

Cette première piste de travail a été difficile à mettre en œuvre compte tenu des profondes différences dans les états d'avancement, préoccupations et disponibilités des projets impliqués :

- Dans le cas de la Maison Emploi et Services à Pont-de-Beauvoisin (Isère), le groupe ISACTYS avait déjà cadré ses relations contractuelles avec la collectivité, mais les relations contractuelles avec les partenaires du projet ne se feraient que lors de l'installation dans les locaux.

- Pour le Pôle de coopération et d'initiatives Sud Rhône-Alpes à Romans (Drôme), la priorité et le parti pris du Groupe ARCHER et de ses partenaires, dont la CRESS Rhône-Alpes, était d'initier d'abord des coopérations concrètes à partir de valeurs communes.
- La Boutique de l'Initiative Solidaire et de l'Emploi (BISE) avait elle besoin de relancer la dynamique partenariale entre les différents acteurs impliqués dans les activités du pôle, en vue de mettre en place une véritable charte associative.

ANALYSE CROISÉE DES STRUCTURATIONS DE PÔLES DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL À L'INITIATIVE D'ACTEURS DE L'IAE

Cependant, ces premières réunions ont abouti à l'élaboration d'une **première grille d'analyse** visant à mettre en lumière les **fondements, processus, effets leviers, moyens et plus-values permettant la création progressive de Pôles de développement territorial à l'initiative d'acteurs de l'insertion**.

Une grille d'analyse dynamique

Elle vise à caractériser les étapes du cheminement des acteurs vers la structuration progressive d'un pôle de développement territorial.

Les fondements et processus longs : les processus (internes / externes) qui ont permis d'asseoir ou de renforcer la légitimité et la capacité d'acteur du développement territorial.

Les évènements, leviers, opportunités et freins :

- les évènements, leviers, opportunités (internes / externes) qui ont facilité un changement marqué des pratiques, métiers et services de l'acteur de l'IAE, vers la construction d'un Pôle de développement territorial ;
- les obstacles et les freins (internes / externes) rencontrés.

Les moyens, méthodes et outils mobilisés :

- pour tirer profit des fondements et opportunités ;
- pour contre-carrer les freins.

Les résultats / concrétisations progressives :

les concrétisations de cette évolution marquée des pratiques, métiers et services vers la construction d'un Pôle de développement territorial.

La mesure de l'impact et des plus values réciproques pour l'acteur de l'insertion et son territoire :

- Les impacts et la plus value de cette concrétisation pour l'acteur de l'IAE ;
- Les impacts et la plus value de cette concrétisation pour le territoire et les partenaires.

Un processus itératif, en plusieurs mouvements

Cette grille doit être conçue comme un **outil itératif d'analyse**, c'est-à-dire qu'il doit être mobilisé de manière répétée aux différentes étapes du processus. En effet, les processus sont itératifs :

- le processus de positionnement en tant que partenaire légitime et force de propositions ;
- le processus de construction d'un pôle de développement territorial.

L'évolution des fondements de l'acteur de l'insertion, du contexte territorial et partenarial, appuyée sur des opportunités, permet de concrétiser de premières réalisations et actions, dont l'impact va à son tour influencer le positionnement de l'acteur de l'insertion et permettre d'enclencher une nouvelle étape, de réussir de nouveaux projets.

Plus profondément, une réalisation concrète (telle que l'emménagement dans les nouveaux locaux dédiés à un pôle), n'est pas une fin en soi, mais une étape d'un processus plus global.

Les impacts d'un projet construit deviennent souvent les fondements d'un projet à venir

Le positionnement d'acteur du développement territorial n'est jamais définitivement acquis : des progressions peuvent précéder des retours en arrière, dépendant des impacts réels de chaque concrétisation et des événements qui peuvent survenir en interne et sur le territoire.

Cette réflexion a mis en lumière l'importance de la fonction de développeur territorial dans les SIAE. Ce travail doit se poursuivre pour caractériser de manière précise cette fonction et la proposer à l'ensemble des partenaires de l'IAE.

Les productions réalisées

Le groupe de travail a permis d'aboutir à trois documents de capitalisation mettant en lumière certaines caractéristiques issues de leurs expériences :

- **Grille d'analyse itérative appliquée** au Groupe ISACTYS (COORACE, mars 2007)
- Document de capitalisation de l'accompagnement au **renforcement du pôle de développement territorial par la mise en place d'une charte partenariale interne** – La BISE, Jura (Extra Muros, février 2008)
- **Analyse des activités de reprise et de relance d'activités** par le Groupe ARCHER (Extra Muros, mars 2008)

GRILLE D'ANALYSE ITÉRATIVE DU PROCESSUS
DE STRUCTURATION D'UN PÔLE DE DÉVELOPPEMENT
TERRITORIAL À L'INITIATIVE D'ACTEURS DE L'IAE

Fondements et processus longs	Evènements / Opportunités / Freins	Moyens méthodes, outils	Résultats	Impacts / Plus-values réciproques
Quels sont les processus (internes / externes) qui ont permis d'asseoir ou de renforcer la légitimité et la capacité d'acteur du développement territorial ?	Quels évènements, leviers, opportunités (internes / externes) ont facilité un changement marqué des pratiques, métiers et services de l'acteur de l'insertion, vers la construction d'un Pôle de développement territorial ? Quels ont été les obstacles et les freins (internes / externes) ?	Quels moyens, méthodes et outils (internes / externes) ont été mobilisés : - pour tirer profit des fondements et opportunités ? - pour contrecarrer les freins ?	Quelles sont les concrétisations de cette évolution marquée des pratiques, métiers et services vers la construction d'un Pôle de développement territorial ?	Quelle est la plus-value de cette concrétisation pour le territoire ? Quelle est la plus-value de cette concrétisation pour l'acteur de l'insertion ?
Internes Acteur de l'insertion	Les origines et la culture de l'acteur Les finalités et leur évolution Les personnes et leur évolution	Renforcement des compétences internes et capacité à : - conduire un diagnostic des besoins du territoire - analyser le système d'acteurs et les intérêts en présence - négoçier pour un projet global de territoire - gérer des conflits Appuis externes	 Concrétisation autour d'un projet global et partagé de territoire	Pour l'acteur de l'insertion : Diversification des activités ; Modification de l'image ; Intégration comme partie prenante d'un collectif ; Implantation sur un autre territoire ; Reconnaissance, légitimité accrue ; Etc. Pour le territoire et les partenaires : Nouveaux services au territoire, aux entreprises, à la population ; Nouveaux projets ; Mise en synergie entre acteurs ; Nouvelles compétences ; Nouvelles valeurs défendues ; Etc.
Externes Territoire et partenaires	La culture locale et son évolution : le "terreau" Le contexte politique, économique et social Les personnes et leur évolution	 Rencontre entre partenaires et congruence des préoccupations Evènement politique économique ou social		

Les impacts d'un projet construit deviennent souvent les fondements d'un projet à venir

Commande publique responsable

Introduction	28
Amélioration de la qualité des parcours d'insertion par le renforcement des partenariats avec les collectivités dans le cadre des marchés publics (Nord) A.C.I.D.	29
Vers la création d'un dispositif partenarial de gestion des clauses sociales et l'expérimentation d'un conventionnement avec le conseil général (Bouches-du-Rhône) ESPACE CENTREMPLOI	33
Mise en œuvre de la clause sociale du code des marchés publics (Pays de Redon et Vilaine) AIDE EMPLOI SERVICES	37
Construction d'une légitimité d'intervention dans la mise en œuvre de la Clause d'insertion du Code des marchés publics pour une ETTI (Isère) ULISSE	41
Journée régionale inter-réseaux "Clauses sociales dans les marchés publics " (Midi-Pyrénées) COORACE MIDI-PYRÉNÉES	45
Journée d'information sur les clauses sociales dans les marchés publics (Eure) ZIAE	49
Rencontre départementale pour la mobilisation des clauses sociales du Code des marchés publics (Hauts-de-Seine) CAI 92	53
Dispositif d'insertion par l'emploi relatif à la suppléance par les personnels chargés de "l'entretien général" dans les collèges du Pas-de-Calais CONSEIL GÉNÉRAL DU PAS-DE-CALAIS	57
Intervention des entreprises de travail temporaire dans la mise en œuvre du dispositif clauses d'insertion de Nantes Métropole (Loire-Atlantique) NANTES MÉTROPOLE	61
Structurer et valoriser l'offre des SIAE sur le territoire pour un meilleur accès à la commande publique (Pays de la Loire) INTER-RÉSEAUX IAE DES PAYS DE LA LOIRE	65
Conclusion	69

Commande publique responsable

Groupe de travail VITA accompagné par
Patrick LOQUET Maître de conférence à l'université
de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis,
Membre du CNAIE

ORIGINE

Depuis quelques mois, nous assistons à un intérêt croissant pour les clauses sociales dans les marchés publics. L'Etat a mis en ligne un guide à l'attention des donneurs d'ordres sur le site du Ministère de l'économie, des finances et l'emploi¹, qui vient s'ajouter aux deux autres guides réalisés en 2007, l'un

par l'Alliance Villes Emploi pour le compte du CNAIE² et l'autre par le Comité National de Liaison des Régies de Quartier³.

Cet engouement a été précédé par le comportement volontariste de quelques collectivités locales et par le règlement de l'Agence Nationale de Rénovation Urbaine (ANRU), qui a rendu obligatoire la clause d'insertion sociale et professionnelle dans toutes les opérations de rénovation urbaine. Enfin, en rendant obligatoire la prise en compte des objectifs du développement durable dans le processus de passation des marchés publics, le nouveau Code des marchés publics publié en août 2006 oblige l'acheteur public à s'interroger sur la dimension sociale de son achat.

OBJECTIFS

Lors de la Rencontre nationale du 13 octobre 2006, à partir de l'expérience de l'Association Intermédiaire A.C.I.D. à Maubeuge (Nord), VITA s'est intéressé à la thématique en présentant que les SIAE pouvaient contribuer à l'émergence et / ou à la mise en oeuvre des clauses sociales. Le groupe de travail s'est constitué ensuite pour assurer le repérage, l'accompagnement et la capitalisation des pratiques innovantes.

Le thème de **la commande publique responsable** renvoie notamment à l'article 5 du Code des marchés publics publié en août 2006 qui énonce " la nature et l'étendue des besoins à satisfaire (par le biais du marché public) sont déterminées avec précision avant tout appel public à la concurrence (...) en prenant en compte les objectifs du développement durable ". La commande publique responsable doit donc **concilier développement économique, protection et mise en valeur de l'environnement et progrès social**.

Au delà de la mobilisation des clauses sociales du Code des marchés publics, le groupe de travail a également souhaité travailler au **renforcement des autres modalités de partenariat avec les collectivités publiques, pour un développement durable des territoires**.

¹ Guide Commande publique et accès à l'emploi des personnes qui en sont éloignées de l'Observatoire Economique de l'Achat Public (OEAP), téléchargeable à l'adresse : <http://www.finances.gouv.fr/>

² Guide Clauses sociales et promotion de l'emploi dans les marchés publics réalisé par l'Alliance Villes Emploi pour le compte du CNAIE, téléchargeable à l'adresse : <http://www.ville-emploi.asso.fr> ou <http://www.cnaie.gouv.fr>.

³ Guide d'utilisation de la commande publique responsable pour une politique d'achat socialement responsable du Comité National de Liaison des Régies de Quartier, dont le bon de commande est téléchargeable à l'adresse : <http://www.cnlrq.org>

AMELIORATION DE LA **QUALITE DES PARCOURS D'INSERTION** PAR LE RENFORCEMENT DES PARTENARIATS AVEC LES COLLECTIVITES DANS LE CADRE DES MARCHES PUBLICS (NORD)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

A.C.I.D. (Association Intermédiaire)

Christophe LEMOINE, Chargé de développement et Animateur Qualité
Cité des jeunes
Route de Valenciennes 59 600 MAUBEUGE
Tél. 03.27.64.00.70 / Port. : 06.78.83.30.14
Email : lac.lemoine@laposte.net

Sur le territoire du Pays Sambre-Avesnois (Nord), l'A.C.I.D. est reconnue comme Association Intermédiaire depuis 1987. Elle propose une mission d'accompagnement socio-professionnel (près de 700 personnes) et une activité de mise à disposition de personnes en parcours de professionnalisation auprès de particuliers, de collectivités et d'entreprises (près de 40 000 heures en 2007).

NOTRE EXPÉRIENCE

Un contexte favorable rencontrant les préoccupations de l'A.C.I.D.

Frappé par un taux de chômage de 15 %, le Pays de Sambre - Avesnois comprend une zone urbaine autour de Maubeuge et une zone rurale maillée de petites villes (Avesnes et Fourmies).

Le lancement de projets de rénovation urbaine (ANRU) en 2005 a activé la mobilisation de la clause d'insertion dans les marchés publics (avec l'article 14). Une cellule d'appui technique aux donneurs d'ordres publics pour l'élaboration des marchés publics a été mise en place sous la forme d'un Groupement d'Intérêt Public (GIP). Le GIP prévoit de généraliser la clause d'insertion dans tous les marchés ANRU ainsi qu'à d'autres marchés de donneurs d'ordres publics du territoire.

Dans le prolongement de sa certification à la démarche Qualité CEDRE (obtenue en mai 2005), l'A.C.I.D. souhaite développer son offre d'insertion en partenariat avec les entreprises du secteur marchand en mobilisant les clauses sociales du Code des marchés publics.

Une participation active au renforcement du partenariat territorial de gestion de la clause d'insertion

L'objectif général de la mobilisation territoriale est de **permettre l'intégration de personnes en difficulté d'accès à l'emploi dans le secteur marchand** grâce à la mobilisation de la clause d'insertion, principalement dans la filière Bâtiment Travaux Publics. Il s'agit de :

- **convaincre les collectivités** (élus puis techniciens) d'insérer la clause d'insertion dans certains de leurs marchés :

Résultats : 46 communes, 3 intercommunalités et le conseil Général du Nord ont été sensibilisés.

- **construire un guichet unique** pour permettre aux entreprises d'honorer leur clause d'insertion.

Résultat : En fonction du donneur d'ordres, une entreprise soumissionnaire peut être mise en lien avec 3 guichets (2 PLIE et 1 ANPE). Un vivier de profils dans la filière BTP a été mis en place par l'ANPE et les PLIE.

- **coordonner l'offre d'insertion** des différents acteurs de l'IAE et de l'emploi du territoire afin de permettre à l'entreprise de voir la clause d'insertion comme une opportunité, notamment pour la gestion prévisionnelle de leur main d'œuvre.

Résultat : Un comité de coordination des clauses existe depuis 1 an et se réunit tous les 3 à 4 mois. Le premier a eu lieu à l'A.C.I.D. avec l'accompagnement de VITA. Il est actuellement animé par le GIP missionné par la Maison de l'Emploi (MDE). Sont invités les 2 PLIE, la MDE, la DDTEFP, les 2 AI et les 2 ETTI du territoire, le GEIQ, l'ANPE.

- activer et **coordonner tous les outils** (IAE, emploi, formation) afin de faciliter l'intégration du salarié en parcours de professionnalisation dans l'entreprise.

Résultat : La coordination des parcours est assurée par les chargés de missions des PLIE grâce aux rencontres régulières entre les référents PLIE et les différents partenaires du parcours.

Le développement d'une offre de services adaptée

Dans le cadre de ce partenariat, l'objectif opérationnel de l'A.C.I.D. est de proposer deux équivalents temps plein en moyenne par an de mise à disposition de personnes en parcours professionnalisant dans le cadre des marchés mobilisant la clause d'insertion.

Plusieurs actions y concourent :

1. **Création d'une mission " développement / clause d'insertion "** au sein de l'AI (un binôme : chargé du partenariat / chargé de la relation entreprises - salariés en insertion - référents PLIE).

2. **Professionnalisation de l'offre d'insertion** de l'AI en lien avec la démarche Qualité CEDRE : proposition de parcours d'insertion modulables selon les besoins du salarié.

3. **Développement du partenariat local** pour la mobilisation de la commande publique responsable en faveur de l'insertion avec :

- deux ETTI du territoire, afin de prolonger les mises à disposition au-delà des 240 heures auxquelles est limitée l'AI pour la mise à disposition en entreprise d'une même personne ;
- le PLIE de Fourmies-Trélon pour la mobilisation de la clause d'insertion dans le cadre des marchés publics du Conseil Général et des bailleurs Partenord et Habitat ;
- Le PLIE du Val de Sambre concernant les opérations de rénovation urbaine.

La procédure actée avec les deux PLIE est la suivante :

- Présentation de l'offre de service partenariale de l'AI-ETTI à l'entreprise
- Proposition de candidats à l'entreprise
- Suivi de la mise à disposition avec le chargé de mission du PLIE
- Elaboration du parcours d'insertion avec la personne
- Coordination pédagogique avec les différents référents
- Organisation du relais avec les ETTI du territoire
- Bilan de la mise à disposition avec le chargé de mission PLIE et le chef de chantier

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les freins

Concernant l'offre d'insertion de l'AI :

- Manque de préparation de certains candidats (dû à la faiblesse de la concertation avec les référents PLIE).
- Manque de suivi en entreprise en concertation avec le chef de chantier (lié à un manque de concertation avec le chargé de mission PLIE et à un manque d'outillage en évaluation).
- Manque de réactivité sur la coordination des parcours (par exemple pour reprendre un échec en entreprise).

Dans la construction d'un partenariat :

La création d'une autre AI sur le territoire et l'interruption du partenariat avec une ETTI ont compliqué le partenariat. La concurrence entre les AI et les ETTI s'est installée et a amené l'entreprise à choisir sans concertation. Dès lors, le principe de guichet unique fonctionne mal. Une entreprise peut avoir 4 ou 5 interlocuteurs sur la clause d'insertion.

Les leviers

Concernant l'offre d'insertion de l'AI :

- Développement de l'offre d'insertion de l'AI vers les partenaires entreprises : près de 8 000 heures en 2007, soit près du double par rapport à 2005.
- Professionnalisation de l'AI pour adapter son outil aux exigences de l'entreprise et préparer ses salariés à cette intégration : deux chargés de développement (1,5 ETP) et un travail de régulation pédagogique des parcours avec participation des chargés de

développement.

- Partenariats nouveaux avec de grosses entreprises de BTP (qui ont traditionnellement des accords cadre avec des ETT), grâce à la capacité de l'AI à proposer des profils adaptés.
- Progression des parcours d'insertion grâce à l'articulation avec les ETTI et ou le GEIQ.

Dans la construction d'un partenariat :

- Positionner l'offre de l'AI limitée à 240 heures grâce à la convention entre l'AI et l'ETTI : phase découverte (ou intégration) en entreprise, préalable à un prolongement en ETTI, un CDD de droit commun ou un contrat de professionnalisation (GEIQ)
- Être reconnu comme un acteur légitime proposant son expertise sur la clause d'insertion et au service de la gestion prévisionnelle des emplois et compétences dans le BTP.

Les premiers résultats

De mai 2005 à décembre 2007, avec 8 entreprises de BTP dans le cadre de la clause d'insertion :

- 51 personnes se sont vues proposer 7 500 heures de mise à disposition par l'AI,
- 20 ont basculé en ETTI (5 500 heures),
- 3 dans un contrat de professionnalisation avec le GEIQ BTP,
- 18 sont restées en AI.

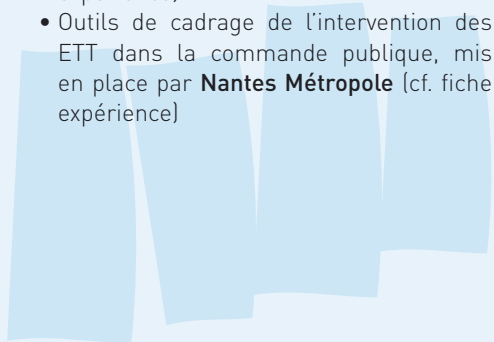
OUTILS ET RESSOURCES

Les outils et ressources disponibles auprès de l'A.C.I.D.

- **Modèle de convention de partenariat entre une AI et une ETTI**
- **Présentations de l'offre de services de l'AI** à destination des entreprises, des partenaires " intermédiaires " et des collectivités.
- Descriptif d'une **action de " sensibilisation au travail en entreprise "**

Les outils et ressources extérieurs :

- Plaquette de présentation de la clause sociale éditée par **la CRES Pays de la Loire** dans le cadre de la mission confiée par l'inter-réseaux IAE des Pays de la Loire en 2005-2006, disponible sur le site de la CRES : <http://www.cres-pdl.org/> (cf. fiche expérience)
- Outils de cadrage de l'intervention des ETT dans la commande publique, mis en place par **Nantes Métropole** (cf. fiche expérience)



VERS LA **CREATION D'UN DISPOSITIF PARTENARIAL DE GESTION DES CLAUSES SOCIALES ET L'EXPERIMENTATION D'UN CONVENTIONNEMENT AVEC LE CONSEIL GENERAL (BOUCHES-DU-RHÔNE)**

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Groupement d'employeurs Espace CENTREMPLOI

Pierre LANGLADE, Directeur

43 rue Félix Pyat

13 300 Salon de Provence

Tél. 04 90 53 47 39

Email : p.langlade.ece@orange.fr

Créé en 2006, le groupement d'employeurs Espace CENTREMPLOI est un collectif d'acteurs économiques et sociaux associatifs travaillant à l'accès à l'emploi et au développement de l'emploi. Il porte des missions transversales (administration, gestion des ressources humaines, développement) pour :

- l'association intermédiaire Centremploi (1992), qui porte trois Ateliers et Chantiers d'Insertion,
- l'association de services aux personnes Famillemploi (1998),
- un lieu d'accueil pour les bénéficiaires du RMI (2002).

NOTRE EXPÉRIENCE

Contexte

La communauté d'agglomération Agglopolo Provence recouvre un territoire de 17 communes autour de Salon de Provence (130 000 habitants).

La coordination des lieux de gouvernance sur les questions de développement économique et social n'est pas encore construite : la Communauté d'Agglomération ne dispose pas de la compétence insertion, il n'existe aucun PLIE et la Maison de l'Emploi est encore en projet.

Dans ce contexte, le groupement d'employeurs a souhaité être force de proposition auprès des acteurs publics locaux sur deux projets.

Projet de conventionnement avec le Conseil Général pour le remplacement des personnels Techniciens, Ouvriers et de Service (TOS) des collèges

En janvier 2007, l'AI Centremploi a souhaité investiguer la piste d'un conventionnement sur le remplacement des personnels TOS des collèges sur les Bouches du Rhône à partir de l'expérience du Conseil Général du Pas-de-Calais.

Hypothèses retenues :

- Démarche expérimentale associant pour commencer deux autres AI des Bouches-du-Rhône investies dans la démarche Qualité CEDRE : Aix Emploi Relais (Aix-en-Provence) et ADPEI (Marseille).
- Le conventionnement doit permettre de développer une offre d'insertion articulée à un parcours d'insertion en adéquation avec la démarche CEDRE : le recours à un contrat aidé permet de financer des temps de formation et de qualification entre les missions de travail.

- Le CI-RMA semble répondre au souhait d'allier mises en situation de travail salarié et actions de professionnalisation. Un argumentaire dans la logique du Plan Départemental d'Insertion doit permettre de valoriser la contribution du Conseil Général pour le financement des actions de tutorat et de formation.
- Compte tenu du faible volume d'heures d'insertion dégagées, il conviendra de mobiliser d'autres collectivités pour permettre la constitution d'une "équipe volante" de salariés en CI-RMA.

Le projet n'a pas pu aboutir en 2007 (voir ci-dessous). Cependant, les contacts vont être relancés en 2008 auprès du Conseil Régional et du Conseil Général, avec l'appui cette fois-ci des instances politiques en lien étroit avec les techniciens et chargés de mission des deux collectivités.

Ce projet a également reçu le soutien de l'Etat (financement du FDI) dans le cadre d'une action plus large qui doit permettre aux AI de développer leurs offres commerciales.

Mise en place d'un dispositif territorial partenarial de gestion des clauses sociales du Code des marchés publics

Sur l'agglomération, les clauses sociales du code des marchés publics n'ont pas encore été mobilisées. En janvier 2007, Espace CENTREMPLOI souhaite promouvoir une prise de décision politique et la création d'un dispositif partenarial de gestion des clauses sociales. Préalable à une sensibilisation des politiques, une réunion avec les responsables techniques, accompagnée par Patrick Loquet, permet de présenter le fonctionnement et l'impact des clauses sociales.

La démarche envisagée comprend plusieurs étapes :

- La Communauté d'Agglomération délibère pour que l'article 14 soit applicable.
- Espace CENTREMPLOI assure une première expérimentation de gestion de la clause d'insertion, sur la base d'un cahier des charges défini par la collectivité et à partir d'un marché de petite taille (avec allotissement si nécessaire) correspondant aux compétences de la collectivité.
- Une fois créée, la Maison de l'Emploi devient le porteur légitime du dispositif de gestion de la clause et d'un poste de "chargé de mission clause". D'autres donneurs d'ordres pourront ainsi mobiliser la clause aisément et légitimement sur le territoire : Conseil Général, Conseil Régional, Ville, etc.

Le projet n'a pas pu aboutir en 2007 car la Maison de l'Emploi n'a finalement pas été labellisée.

Cependant, il est prévu de revenir vers la Ville de Salon de Provence à l'issue des élections municipales de mars 2008. En fonction du positionnement de la Ville et de l'intercommunalité, la Région sera également sollicitée pour un financement du poste de chargé de mission "clause" dans le cadre du Plan régional pour l'emploi.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Conventionnement avec le Conseil Général pour le remplacement des personnels TOS des collèges

Les freins rencontrés :

- La notion de temps n'est pas la même pour les acteurs de terrain, qui ont souvent besoin de réactivité, que pour les politiques, qui agissent en fonction des échéances électorales.
- Le choix des bons interlocuteurs pour le portage politique du projet a été délicat. Le fait d'avoir sollicité d'abord les techniciens du service "Insertion" a entraîné une prise en compte insuffisante du projet par les politiques.
- L'actualité politique a fait primer certaines orientations sur des propositions d'innovation : l'expérimentation du Revenu de Solidarité Active a ainsi mobilisé tous les moyens et énergies du Conseil Général en 2007.

Les leviers envisagés pour relancer le projet en 2008 sont :

- une prise de contact avec les élus des services "Insertion", "Education", "Gestion du personnel" du Conseil Régional et du Conseil Général,
- une rencontre avec le Préfet en charge de l'égalité des chances pour appuyer la démarche.

Mise en place d'un dispositif territorial partenarial de gestion des clauses sociales du Code des marchés publics

La gestion des clauses s'est avérée ne pas être réellement une priorité pour la collectivité locale.

La proposition d'Espace CENTREMPLOI consistait à recruter un "chargé de mission clause" dans un premier temps (tant que la Maison de l'Emploi n'était pas labellisée). **Ce portage par un acteur privé a soulevé des questions de légitimité** : le groupement d'employeur risquait en effet de se retrouver juge (gestion de la clause d'insertion) et partie (mise en œuvre). Cette réserve, soulevée par Patrick Loquet, a été un argument repris par l'élu de la commune de Salon de Provence, qui a rendu caduque la proposition d'Espace CENTREMPLOI.

D'autres solutions ont été envisagées mais n'ont pas été concrétisées :

- Sur Salon-de-Provence, la Politique de la Ville a envisagé de recruter un "chargé de mission clause".
- Un financement du poste par le Conseil Régional était prévu mais mis en suspens puisque la ville de Salon devait activer le projet.
- Finalement aucun financement n'a pu être mobilisé.

Une nouvelle intervention de Patrick Loquet sur le territoire aurait cependant pu appuyer la concrétisation. Les interlocuteurs de terrain, en particulier l'intercommunalité, n'ont pas su saisir l'opportunité.

Pour relancer le projet en 2008, les leviers envisagés sont de nouvelles rencontres avec le Maire de Salon de Provence et Président de l'intercommunalité, ainsi qu'avec l'équipe de techniciens en charge du dossier.

OUTILS ET RESSOURCES

Dispositif d'insertion par l'emploi relatif à la suppléance par les Associations Intermédiaires des personnels chargés de " l'entretien général " dans les collèges du Pas-de-Calais (cf. fiche expérience du Conseil Général du Pas-de-Calais)

Mise en place d'un dispositif territorial partenarial de gestion des clauses sociales du Code des marchés publics

Les fiches techniques et juridiques " clauses sociales dans les marchés publics " de Patrick Loquet, sur lesquelles les acteurs de l'IAE peuvent s'appuyer pour être forces de proposition auprès de leurs interlocuteurs (élus et techniciens) des collectivités territoriales. En particulier, pour le lancement d'un dispositif de gestion partenariale des clauses sociales :

- Fiche 1 - Modèle de dispositions contractuelles à intégrer dans les pièces du marché pour l'utilisation de l'article 14 du Code des marchés publics
- Fiche 3 - Modèle de délibération susceptible d'être proposée aux organes délibératifs des collectivités publiques soucieuses d'utiliser la commande publique pour renforcer la cohésion sociale sur leur territoire.

L'intervention sur le terrain d'une personne ressource telle que Patrick LOQUET, en capacité de sensibiliser les interlocuteurs politiques (présentation de nombreuses réussites en France, en termes d'insertion dégagées et d'accès à l'emploi pérenne) et de rassurer les techniciens (dispositif juridiquement sécurisé).

Le Guide Clauses Sociales et Promotion de l'Emploi dans les Marchés Publics réalisé par l'Alliance Villes Emploi pour le compte du CNIAE permet aux interlocuteurs des collectivités publiques de s'inspirer d'expériences réussies et propose une fiche de poste type pour le recrutement d'un " chargé de mission clause d'insertion ".

Guide téléchargeable gratuitement sur les sites Internet :

<http://www.ville-emploi.asso.fr>

<http://www.cniae.gouv.fr>



MISE EN ŒUVRE DE LA CLAUSE D'INSERTION DU CODE DES MARCHES PUBLICS (PAYS DE REDON ET VILAINE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

AIDE EMPLOI SERVICES

Jean-Christophe CHAURIN, Directeur

1, rue du Tribunal

35 600 REDON

Tél. 02 99 71 20 62

Email : jcchaurin.aide@wanadoo.fr

AIDE EMPLOI SERVICES (AIDE) a été l'une des premières expérimentations d'associations intermédiaires en France. Elle a depuis contribué à la création de trois structures partenaires sur le territoire du Pays de Redon et Vilaine :

- une association de services aux personnes (de la marque " Proxim'Services ");
- un centre de formation (Prest'Services) ;
- une association (Regain) pour la production de jus de pomme et de produits dérivés.

NOTRE EXPÉRIENCE

Le Pays de Redon et de Vilaine compte environ 90 000 habitants. Il s'agit d'un territoire rural, avec une petite ville centre, Redon, de 10 000 habitants. Sa situation géographique, à cheval sur deux régions (Bretagne et Pays de la Loire) et sur trois départements (Ille et Vilaine, Morbihan et Loire Atlantique), présente un handicap pour le développement du territoire, mais contribue également à souder ses forces vives. Le Pays dispose ainsi d'acteurs locaux très actifs, qui entretiennent des liens étroits et pallient ces difficultés par des relations informelles efficaces et réactives. La dimension culturelle et l'identité du Pays sont très fortes.

Le Pays de Redon et Vilaine est le deuxième Pays le plus pauvre de Bretagne. L'emploi y est très précaire et souvent à temps partiel.

Par ailleurs, le territoire ne dispose pratiquement d'aucun moyen de transport en commun. L'offre d'insertion proposée par les collectivités est très faible. La qualité de l'emploi à l'issue des parcours est médiocre, d'où l'initiative de développer la mobilisation de la clause d'insertion sociale et professionnelle prévue par le code des marchés publics.

L'AIDE est fortement impliquée dans les actions de développement local sur le Pays de Redon et de Vilaine. Dans ce cadre, elle participe directement ou indirectement aux travaux du Conseil de développement, de la Maison de l'Emploi, du Développement Economique, de la Formation et de l'Insertion (MEDEFI) ainsi qu'à un programme européen EQUAL sur l'approche culturelle.

- Pouvant compter sur le soutien de VITA, l'AIDE a proposé à la MEDEFI de déléguer

un petit groupe de personnes sensibilisées (élus locaux et partenaires) pour participer à une première réunion sur le thème de la clause sociale (mars 2007). Patrick Loquet, accompagnateur du groupe de travail VITA " commande publique responsable " est intervenu et a convaincu ses auditeurs.

Une seconde réunion a permis, toujours avec l'aide de Patrick Loquet, de présenter le projet à des élus d'EPCI et à des techniciens (mai 2007).

Le Conseil d'administration de la MEDEFI a délibéré et décidé que les organisations susceptibles de diffuser des appels d'offre soient contactées par la chargée de mission de la MEDEFI (octobre 2007).

La chargée de mission de la MEDEFI a suivi une formation courte organisée par l'Alliance Villes Emploi visant à lui permettre :

- d'accompagner les collectivités territoriales dans la rédaction de leurs appels d'offre incluant la clause d'insertion sociale et professionnelle du Code des marchés publics,
- d'accompagner les entreprises du territoire pour y répondre,
- de faire le lien avec les structures de l'IAE afin de permettre une mobilisation du public en insertion.

Deux intercommunalités du Pays sont maintenant pilotes avec l'appui de la chargée de mission de la MEDEFI pour identifier, parmi leurs futurs marchés publics, ceux qui seraient adaptés à une expérimentation de la clause, en termes de besoins de main d'œuvre et de montants financiers.

L'AIDE a été le catalyseur de cette action.

Elle n'a pas souhaité porter elle-même l'opération, pour une question de légitimité. L'AIDE a participé à la création de la MEDEFI, dont un des objectifs était d'animer ce type de projets.

La MEDEFI est fortement portée par les Présidents des intercommunalités du territoire. Y siègent les services publics pour l'emploi, les acteurs de l'économie sociale (représentés par le directeur L'AIDE), les syndicats représentatifs du personnel, les deux Conseils Régionaux et les trois Conseils Généraux des départements limitrophes. La MEDEFI était donc pleinement légitime, au titre de l'insertion et de l'emploi, pour porter ce type d'action de développement.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Le lancement de l'opération a été relativement aisé, sans doute en raison de la spécificité historique du territoire qui permet à tous les acteurs de se connaître, d'échanger et de travailler ensemble.

Cependant, certains freins ont dû être levés :
Après des élus locaux :

- **une représentation très négative des personnes en transition professionnelle** accompagnées par les SIAE. Cette stigmatisation est souvent liée à une assimilation quasi exclusive des personnes accompagnées en SIAE aux personnes particulièrement fragilisées par leurs trajectoires de vie qui sont accueillies en chantier d'insertion. L'AIDE a su lever ces préjugés en explicitant la réalité des compétences et parcours de professionnalisation des personnes qu'elle accompagne.

- **la crainte d'une généralisation massive et brusque de la clause sociale** dans les marchés publics. La MEDEFI et l'AIDE ont pu rassurer en mettant en avant le caractère forcément expérimental et limité de cette mise en œuvre dans un premier temps, avant de prétendre toucher un nombre de personnes plus important.
- **L'inquiétude de voir les entreprises en difficulté** pour répondre aux appels d'offres - ces derniers risquant de rester infructueux - ou pour réaliser les travaux dans les délais. Ces appréhensions ont pu être levées grâce aux multiples exemples de mises en œuvre réussies ailleurs en France.
- **La crainte de réticences du côté de leurs techniciens.**

[Après des techniciens des intercommunalités.](#)

Quelques techniciens restent encore opposés à cette innovation. L'inquiétude principale à lever concerne la sécurisation juridique de la procédure. Une sensibilisation réalisée par une personne qualifiée, appuyée sur la présentation d'exemples et éventuellement des prises de contact avec des techniciens de collectivités expérimentées, permet de lever cette inquiétude.

Cependant, le principal frein à un élargissement de l'expérimentation tient à la surcharge de travail liée à la mise en place de la MEDEFI. La chargée de mission ne dispose pas encore du temps nécessaire pour mettre en œuvre cette nouvelle fonction d'animation et de gestion. En dépit de cette difficulté, l'AIDE se permet régulièrement de faire des rappels pour que le projet reste prioritaire.

C'est ainsi que les premiers contacts avec les deux premières EPCI pilotes ont été pris en janvier 2008. Le Conseil d'Administration de la MEDEFI a confirmé ce projet comme prioritaire pour l'année 2008.

OUTILS ET RESSOURCES

Ce projet n'a pas donné lieu à la production d'outils particuliers. La sensibilisation réalisée par Patrick Loquet auprès des élus et techniciens a été le déclencheur. La mise en œuvre de la procédure est ensuite relativement simple.

Les fiches techniques et juridiques mises à la disposition des acteurs intéressés par Patrick Loquet peuvent être mobilisées pour appuyer ce mouvement :

- Fiche n°1 : Modèle de dispositions contractuelles à intégrer dans les pièces du marché pour l'utilisation de l'article 14 du Code des marchés publics.
- Fiche n°3 : Modèle de délibération susceptible d'être proposée aux organes délibératifs des collectivités publiques soucieuses d'utiliser la commande publique pour renforcer la cohésion sociale sur leur territoire.

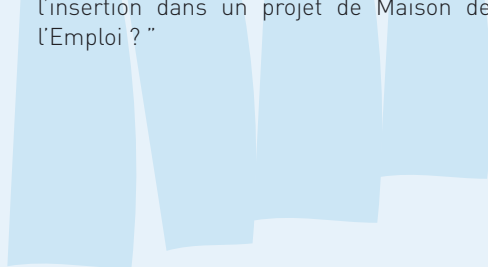
Les formations proposées par l'Alliance Vil-les Emploi aux techniciens des collectivités territoriales, PLIE et Maisons de l'Emploi peuvent également être recommandées aux interlocuteurs des SIAE sur les territoires.

L'AIDE se tient également à la disposition des acteurs qui souhaiteraient en savoir plus sur cette expérience. Cependant, l'AIDE n'a pas les moyens d'assumer la mobilisation de son directeur pour un transfert de savoir-faire à l'échelle régionale ou nationale.

A CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°2, décembre 2006

Entretien avec Jean-Christophe CHAURIN, Directeur de l'AIDE (Association Intermédiaire, Ille et Vilaine) : " Quelle place pour l'insertion dans un projet de Maison de l'Emploi ? "



CONSTRUCTION D'UNE **LEGITIMITE D'INTERVENTION** DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LA CLAUSE D'INSERTION DU CODE DES MARCHES PUBLICS POUR UNE ETTI (ISERE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

E3i

Christine ALLEGRAUD, Responsable Insertion & Développement
1 rue Hauquelin 38 000 GRENOBLE
Tél. 04 76 44 35 88
Email : callegraud@ulisse38.com

Créée en 1995, E3i est une Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI) intégrée à l'ensemblier Ulisse qui regroupe par ailleurs deux Ateliers et Chantiers d'Insertion, une Association Intermédiaire, une Association de Services aux Personnes et une structure d'accompagnement des publics en CHRS.

NOTRE EXPÉRIENCE

Le contexte : lancement des Grands Chantiers en 2002

E3i se situe au centre ville de Grenoble, bassin d'emploi tertiaire (industries de pointe et laboratoires de recherche) connaissant un fort développement du secteur du BTP.

En 2002, après avoir notamment perdu tous ses marchés de restauration d'entreprises au profit des grands groupes du travail temporaire, E3i traverse une période difficile. La volonté politique de mettre en œuvre la clause d'insertion sociale et professionnelle (article 14) dans le cadre de ses marchés publics s'affirme clairement à l'ouverture des "Grands Chantiers" (Tramway, construction du complexe scientifique MINATEC et du stade de l'agglomération).

La Métro (Communauté d'Agglomération) met en place :

1. **une Charte pour l'insertion et l'emploi par le développement local** qui impose

des seuils de montant des marchés, la durée des contrats de travail et les modalités de choix de recrutement (embauche directe ou par le biais d'un GEIQ ou d'une ETTI).

2. **un "Dispositif Emploi Grands Chantiers"** avec trois missions :
 - Relation avec les entreprises adjudicatrices et aide au recrutement.
 - Veille, contrôle des conditions d'exécution, évaluation des mises en œuvre et résultats.
 - Relation avec les ETTI, orientation des personnes, suivi de l'évolution des contrats.

Une action innovante de professionnalisation (2003-2004)

E3i se saisit de cette opportunité de diversification et d'accroissement de son offre d'insertion.

Elle propose **une action innovante de professionnalisation** pour apporter une plus valeur par rapport à la solution de l'embauche directe, tant pour les entreprises concernées que pour les demandeurs d'emploi intéressés.

Spécificités du contrat de formation : formation courte et rémunérée, axée sur le cœur de métier du BTP, articulée à des missions de validation, mixant des publics jeunes et adultes, sur la base d'un cahier des charges validé par les entreprises du BTP clientes.

Objectifs :

- Susciter l'envie et apporter une connaissance concrète des métiers du BTP en soulignant les aspects constructifs et gratifiants sans occulter les contraintes, notamment de sécurité.
- Développer le partenariat dans la filière.
- Obtenir un groupe de demandeurs d'emploi opérationnel pour l'ouverture des Grands Chantiers et permettre l'embauche des intérimaires dans les entreprises utilisatrices.

Actions concrètes :

- Rencontre avec le " Dispositif " ; travail d'ingénierie avec la Mission Locale de Grenoble ; communication large auprès des différents prescripteurs ; réunion d'information avec l'organisme de formation (GRETA) et un chef d'entreprise.
- Recrutement des candidats en partenariat avec l'organisme de formation.
- Démarche commerciale auprès des entreprises susceptibles d'être adjudicataires des marchés.
- Durée des contrats de formation : 2-3 mois

Bilan 2003-2004 :

- 8 entreprises partenaires, dont 5 nouveaux clients.
- 52 contrats de formation, dont 28 Contrats de Mission Formation Insertion (CMFI) et 21 abandons, soit 60% de réussite

- Sorties positives sur des missions longues de 6 à 18 mois en entreprises utilisatrices: 20 contrats de travail temporaire de plus de 6 mois et 11 CDI
- Nombre d'heures d'insertion multiplié par deux entre 2002 et 2004 (40000 heures).

Points forts de l'expérience :

Pour les salariés : des missions longues, des salaires corrects, un accompagnement qui permet de construire un parcours avec des objectifs concrets, une réelle découverte de la valeur de son travail, des codes et usages de l'entreprise.

Pour E3i : reconnaissance durable en tant qu'acteur de la mise en œuvre la clause d'insertion et développement d'un réel partenariat avec certaines entreprises.

Aujourd'hui : un positionnement durable dans le cadre de la clause d'insertion

Les contrats liés à la clause d'insertion représentent 60% du volume horaire de l'ETI, qui a également développé son activité dans le bâtiment second œuvre. Les entreprises déjà clientes le restent, d'autres le deviennent. E3i est désignée prioritairement pour les obligations courtes des entreprises dans le cadre de la clause d'insertion. En effet, l'efficacité de son accompagnement dans l'entreprise permet de faire face aux difficultés d'intégration dans les premiers mois.

E3i est désormais acteur et partenaire, ni en concurrence, ni instrumentalisé. Elle participe aux rencontres avec les chefs d'opération des différents marchés publics et son expertise en démarche commerciale est reconnue.

La mise en place d'actions de formation reste une priorité : Contrat d'Insertion Professionnelle Intérimaire (CIPI), habilitations, Contrats d'aptitude (10 personnes en 2007).

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Freins

Particularités du secteur des travaux publics

- L'intérêt de recruter des débutants sans qualification est difficilement reconnu par les responsables directs dans l'entreprise (chefs de chantier).
- L'entreprise ne peut de fait pas absorber un nombre conséquent d'ouvriers non qualifiés.
- Les conditions minimales pour permettre l'égalité des chances entre femmes et hommes sont difficilement réunies (équipements, vestiaires, sanitaires, etc.). En dépit d'une volonté partagée entre le " Dispositif " et E3i et de bonnes dispositions de certaines entreprises, aucune femme n'a été recrutée.

Partenariat insuffisant avec les décideurs institutionnels et politiques

- E3i a été désignée comme partenaire potentiel des entreprises pour répondre à leurs obligations, mais sans participation à la réflexion en amont. Le " Dispositif " a même d'abord été dans une relation concurrentielle avec E3i pour placer des demandeurs d'emploi sur la clause d'insertion.

Financement des contrats de formation.

Aucun co-financement n'a pu être mobilisé auprès de la Mission Locale ni de la DDTEFP (qui devaient pourtant mobiliser des fonds destinés à la formation).

Leviers

Financement des contrats de formation.

La formation a pu être financée grâce à un **outil expérimental du FAF-TT** (OPCA du Travail Temporaire) : le **Contrat de Mission Formation Insertion (CMFI)**, devenu

Contrat d'Insertion Professionnelle Intérimaire (CIPI).

Le GRETA a proposé un coût horaire raisonnable qui a permis la prise en charge par E3i des salaires et frais divers (Equipements de Protection Individuelle, repas, etc.).

Ressources humaines - Le projet a été le fruit d'une collaboration entre le commercial et la conseillère en insertion professionnelle (CIP) de l'ETTI. Le commercial a prospecté auprès des entreprises et la CIP a pris en charge les recrutements, le montage pédagogique, administratif et financier de la formation, ainsi que le suivi des salariées en mission.

Appuis externes : l'équipe " emploi " de la Mission Locale qui a participé à la construction du projet ; les différents prescripteurs qui ont orienté des candidats ; l'équipe " bâtiment " du GRETA qui a su s'adapter aux contraintes et exigences de l'ETTI (mixité en termes d'âge et de niveau de formation d'origine) ; les entreprises clientes, dont la confiance renouvelée a permis de convaincre de nouvelles entreprises.

Amélioration du partenariat local - Depuis fin 2006, un nouveau chef de projet a donné une autre dimension à l'outil " Dispositif emploi marchés publics " en construisant une culture de réseau pour l'ensemble des acteurs de l'insertion et de l'emploi : référents " Emploi " du PLIE, du Service Economique de la Ville de Grenoble, des Missions Locales, des Maisons de l'Emploi, l'équipe bâtiment de l'ANPE et E3i. En fonction du territoire (du chantier ou du siège de l'entreprise), une " tête de réseau " est désignée.

Les limites à dépasser aujourd'hui

- Les ETT classiques vont accéder à la clause d'insertion en 2008. Une réflexion est en cours pour préparer et cadrer cette évolution.

- Les entreprises apprécient la “ plus-value insertion ” de l'ETTI mais ne font souvent appel à elle que pour des contrats d'insertion.
- La stigmatisation des personnes en parcours de professionnalisation dans l'IAE subsiste.
- E3i doit conserver une stratégie de diversification d'activités pour rester viable économiquement et pour apporter d'autres réponses, en particulier à destination des femmes.

OUTILS ET RESSOURCES

- Présentation de l'action innovante de formation (Diaporama)
- Fiche projet “ Projet pour la mise en œuvre constructive de missions de travail dans le cadre des conditions d'exécution des chantiers publics ” (2004)



JOURNEE REGIONALE INTER RESEAUX

CLAUSES SOCIALES DANS LES MARCHES PUBLICS (MIDI-PYRENEES)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

COORACE Midi-Pyrénées

Hélène Ménard, Déléguée Régionale
146, avenue des Etats-Unis
Marché d'Intérêt National – Boîte N° 57
31 200 Toulouse
Tél. 05 62 14 49 96
Email : hmenard.cooracemp@orange.fr

Le COORACE Midi-Pyrénées est l'échelon régional de la Fédération COORACE. Il fédère 33 SIAE, dont 23 Associations Intermédiaires (AI), 9 Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI), une Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI) et 6 Associations de Services aux Personnes regroupées sous la marque "Proxim'Services", permettant de construire des emplois pérennes dans la filière.

NOTRE EXPÉRIENCE

Suite à sa participation au groupe de travail VITA "Commande publique responsable", le COORACE Midi-Pyrénées a souhaité organiser une réunion régionale, à Toulouse, sur le thème des clauses sociales dans les marchés publics, en s'appuyant sur l'inter réseaux IAE régional.

Les constats de départ

- Sur la région Midi-Pyrénées, les clauses sociales du Code des marchés publics semblent encore trop peu utilisées.
- Des expériences se sont développées sur le territoire national et permettent de témoigner de l'intérêt de la mise en œuvre de ces clauses pour les collectivités, les entreprises et les SIAE.
- Au-delà de la mobilisation des clauses sociales du Code des marchés publics, il convient également de veiller à renforcer les autres modalités de partenariat avec les collectivités publiques autour de l'intérêt collectif.

Intentions de cette journée

- Réunir les principaux acteurs dans la mise en œuvre de ces clauses : les collectivités territoriales, donneurs d'ordre ; l'Etat, donneur d'ordre et accompagnateur des collectivités territoriales ; les SIAE pour l'offre d'insertion ; les PLIE et Maisons de l'Emploi pour leur rôle de coordination ;
- S'approprier des connaissances communes autour de ce thème ;
- Témoigner de l'intérêt de la mise en œuvre de ces clauses sociales ;
- Susciter la mise en place de groupes de travail pour installer la pratique de ces clauses sur les territoires, à partir de thématiques particulières ou de zones géographiques (échelle du département, du Pays, par exemple).

Le déroulement de la journée

Ont été invités, sur les 8 départements de la Région : les SIAE adhérentes aux six réseaux (ainsi que les SIAE adhérentes au COORACE en Aquitaine et Languedoc Roussillon) ; les agen-

ces ANPE ; les Comités de Bassin d'Emploi ; les Conseils Généraux (Présidents de Conseils Généraux et services Insertion et Marchés publics par invitation ; chaque SIAE étant chargée d'inviter l' élu de son territoire) ; les DDTEFP ; la DRTEFP ; les GEIQ ; les Maisons Communes Emploi Formation (Maisons de l'Emploi) ; les Préfets de région et de départements ; le Conseil Régional (élus et services).

L'animation de la journée du 23 octobre 2007 a été assurée par Patrick Loquet.

Le programme était divisé en deux temps distincts :

- le matin, deux interventions de Patrick Loquet permettant de diffuser de l'information et de poser le débat :
 - présentation des dispositifs prévus par le Code des marchés publics (articles 14, 30, 53), et leurs conditions de réussite : volonté politique, respect des parcours d'insertion, guichet territorial unique et partenarial, implication des SIAE, dialogue avec les entreprises.
 - les frontières à poser entre subvention et marché, pour sécuriser les relations partenariales entre collectivités locales et SIAE.
- l'après-midi, une table ronde réunissant des acteurs régionaux ayant déjà expérimenté la mise en œuvre de clauses sociales dans les marchés publics et venant présenter leurs expériences respectives : Mairie de Montauban, PLIE Grand Tarbes, PLIE Grand Toulouse, Conseil Régional, REGAR (Chantier d'insertion).

Plus de 100 personnes étaient présentes. Ont participé, en plus des intervenants et des représentants des réseaux : 63 représentants de SIAE, un Comité de Bassin d'Emploi, 5 représentants de 3 Conseils Généraux, 2 représentants du Conseil Régional (salariés, pas d'élus), 1 DDTEFP, 1 mairie, 1 bailleur social (Tarn et Garonne Habitat).

Premier impacts et perspectives

Les commentaires récoltés à la fin de cette journée ont été très positifs : les participants ont été très satisfaits de l'apport d'information, du dynamisme et de la pédagogie de l'animateur, ainsi que de la présentation des expériences régionales qui peuvent être mobilisées, par exemple via des transferts de savoir-faire.

Depuis, la déclinaison de l'action dans les départements a débuté :

- Dans les Hautes-Pyrénées, une journée sur un format similaire a eu lieu en décembre 2007. Elle a donné naissance à un groupe de travail multipartenarial, qui se donne comme objectif de créer un poste de chargé de mission " Clauses sociales dans les marchés publics " sur le département.
- Dans le Gers, l'Aveyron et le Lot, les unions départementales existantes se sont emparées du sujet et sensibilisent l'ensemble des partenaires concernés (institutions, entreprises, etc.), avant d'organiser de prochaines journées départementales.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Leviers

La dynamique inter réseaux

L'inter réseaux IAE Midi Pyrénées regroupe les six réseaux de l'IAE représentés au niveau régional : COORACE, FNARS, Chantier Ecole, UREI, Régies de Quartier, Réseau Cocagne. Depuis 2003, ce collectif prend des positions politiques communes chaque fois que possible et les défend auprès des institutionnels. Il a développé une offre de formation qualifiante régionale en direction des salariés permanents des SIAE : titres ETAIE et CIP.

Dans le cadre de cette journée, l'implication des six réseaux a permis de sensibiliser la

grande majorité des SIAE à la problématique des clauses sociales et de valoriser les expériences existantes.

La répartition des tâches a été la suivante :

- Le COORACE Midi-Pyrénées a piloté l'action, en lien avec VITA (Anne Claire Pignal, Patrick Loquet).
- La FNARS a géré les envois de programme et les inscriptions.
- Les autres réseaux (Chantier Ecole, CNLRQ, UREI et réseau Cocagne) ont mobilisé leurs adhérents et de recensé les actions intéressantes à mettre en avant.

Le soutien du Conseil Régional

En terme d'organisation, le Conseil Régional a mis à disposition une salle de réunion équipée à l'Hôtel de Région et a offert le repas pour l'ensemble des participants.

Le COORACE Midi-Pyrénées a en effet des habitudes de travail partenarial depuis de longues années avec le Conseil Régional (programme d'insertion des jeunes, action de parcours de professionnalisation dans l'aide à domicile). Depuis deux ans, grâce notamment à l'entremise de l'élue chargée de l'économie sociale et solidaire, il est accueilli à l'Hôtel de Région pour chacune de ses Assemblées Générales.

Enfin, le thème des clauses sociales dans les marchés publics est une préoccupation actuelle importante du Conseil Régional de Midi-Pyrénées.

Le soutien de la dynamique nationale COORACE : VITA et groupe " Atelier et Chantier d'Insertion "

L'élaboration du programme de la journée a été alimentée par les travaux du groupe VITA " commande publique responsable ", tout comme certains exemples cités par Patrick Loquet au cours de ses interventions. Sur le plan financier, VITA a pris en charge le coût

de l'intervention de Patrick Loquet et ses frais de déplacement.

Les réflexions du groupe de travail " Ateliers et Chantiers d'Insertion " mis en place par la Fédération COORACE et piloté par le COORACE Midi-Pyrénées, ont également facilité la construction du programme et de l'argumentaire.

Autres moyens humains et financiers

Un stagiaire en Master " Nouvelle économie sociale ", recruté pour six mois au COORACE Midi-Pyrénées, a délégué une partie de stage à l'organisation de la journée.

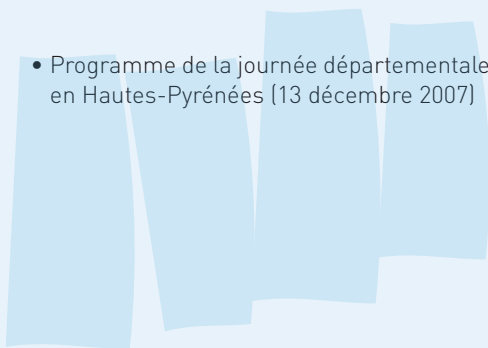
Enfin, l'inscription était facturée 20 Euros par personne, ce qui a couvert les frais d'envoi des invitations et reprographie.

Freins et limites

- La principale limite a été la faible mobilisation des collectivités locales, notamment des élus. Très peu ont participé à la journée. Or, ce sont les premiers à convaincre de l'intérêt de mettre en place des clauses sociales. Pour remédier à cette faible mobilisation, les SIAE se chargent aujourd'hui, département par département, de les rencontrer et de leur transmettre l'information sur ce sujet.
- En amont de la journée, il a également été nécessaire de convaincre les Associations Intermédiaires de l'intérêt que pouvaient représenter, pour elles, les clauses sociales. Dans l'esprit de beaucoup d'AI, l'accès aux marchés publics est réservé aux ACI ou aux EI. Nous avons donc dû développer un argumentaire concernant l'intérêt de se mobiliser, entre SIAE, et notamment entre AI et ETTI, afin de favoriser les parcours d'insertion des demandeurs d'emploi en difficulté en utilisant le levier des clauses sociales du Code des marchés publics.

OUTILS ET RESSOURCES

- Programme de la journée régionale (23 octobre 2007)
- Contenu du dossier du participant
- Programme de la journée départementale en Hautes-Pyrénées (13 décembre 2007)



JOURNÉE D'INFORMATION SUR LES CLAUSES SOCIALES DANS LES MARCHÉS PUBLICS (EURE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

2IAE Haute Normandie (inter-réseau IAE-COORACE / CHANTIER ECOLE)

Alain PIROT, Délégué régional

28 rue Henri DUNANT

76 000 ROUEN

Tél. 02 32 91 28 72 / 06 87 26 06 16

Email : apirot2iae@orange.fr

2IAE Haute Normandie (Inter réseau de l'Insertion par l'Activité Economique de Haute Normandie) est né début 2006 de la volonté des responsables des réseaux régionaux COORACE et CHANTIER Ecole de se doter chacun d'un permanent et de porter des projets collectifs transversaux.

NOTRE EXPÉRIENCE

Contexte

Depuis fin 2006, 2IAE Haute Normandie est porteur d'un travail de réflexion (démarche "prospective") réunissant les SIAE de l'Eure volontaires, soutenu financièrement par la DDTEFP. Une vingtaine de SIAE (soit près des trois quart des SIAE du département) participent aux différents groupes de travail. L'un des groupes de travail travaille sur la question des marchés publics.

Sollicitée par la Préfecture pour organiser une manifestation de sensibilisation des collectivités territoriales aux clauses sociales dans les marchés publics, la DDTEFP s'est tournée en août 2007 vers 2IAE pour lui demander d'être prestataire organisateur. La première phase a donc consisté pour 2IAE à faire préciser la demande et à établir une note de cadrage. Ce projet a pris la forme d'un **colloque intitulé "Clauses sociales dans les marchés publics : les conditions de la réussite"**, présidé par le Préfet de l'Eure, qui s'est tenu le vendredi 23 novembre 2007 après midi.

Objectifs

La finalité de cette rencontre était de sensibiliser les grands donneurs d'ordre de la commande publique (intercommunalités, établissements publics, bailleurs sociaux, etc.) aux clauses sociales qui existent dans les marchés publics et de les inciter à passer à l'acte.

Les objectifs annoncés :

- informer sur l'existence d'un cadre juridique sécurisé, son sens et ses modalités de fonctionnement ;
- lever les inquiétudes et les freins ;
- mettre en valeur les expériences locales et l'offre de service existante.

Les participants ciblés :

- les donneurs d'ordre publics (représentants politiques et techniques) ;
- les opérateurs de ces clauses, dont les SIAE du département.

La préparation et l'évènement

Le comité de pilotage :

- Représentants de la DDTEFP, de la Préfecture, du Conseil Général de l'Eure, du PLIE

d'Evreux, de la Politique de la Ville, de la Communauté d'Agglomération Seine Eure, UREI et 2IAE.

- Trois réunions avant la manifestation et une après ; deux réunions spécifiques (dont une téléphonique) pour préparer la table ronde.

Le programme structuré en trois parties :

- une intervention de Patrick LOQUET précisant les contours juridiques actuels et les conditions de mise en œuvre des clauses ;
- une table ronde présentant trois expériences dans le département, à plusieurs voix (donneurs d'ordre et opérateurs - PLIE, chargés de mission clauses - SIAE) avec les réseaux 2IAE et UREI comme témoins ;
- un débat avec la salle sur les conditions de réussite.

L'implication des SIAE a été favorisée au maximum dans l'organisation de cette manifestation (réalisation de la plaquette, accueil et émargement, réalisation du cocktail final), de même que leur information (dossier remis aux participants présenté ci-dessous).

Les premiers résultats et impacts

Plus de 80 personnes ont participé à cette rencontre, dont :

- 24 représentants de collectivités territoriales,
- 6 représentants d'établissements publics,
- 13 représentants de services de l'Etat,
- 24 représentants de SIAE de l'Eure,
- 8 opérateurs d'insertion (PLIE notamment).

Le Préfet a participé à la totalité de la manifestation.

Les premiers éléments de bilan partagés :

- une démarche volontariste d'information et de mobilisation de la part des services

de l'Etat pour une mise en œuvre de ces clauses ;

- une même volonté du côté de la DDASS en direction des établissements hospitaliers ;
- une participation plus faible qu'espérée des collectivités territoriales, notamment des élus ;
- un dialogue difficile et une coopération insuffisante entre les opérateurs (chargés missions clauses) et les SIAE.

Les perspectives :

- Depuis cette rencontre, le groupe de travail " marchés publics " lancé dans le cadre de la démarche " prospective " s'est élargi à deux opérateurs des clauses sociales : le PLIE d'Evreux et Emploi Conseil, association missionnée par le Conseil Général pour faciliter la mise en lien entre les entreprises attributaires de marchés publics et les personnes en insertion.
- Par ailleurs, le principe d'un comité départemental de suivi des initiatives a été posé lors de la dernière réunion du comité de pilotage de la manifestation.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Freins

La première difficulté a été de **mobiliser les collectivités locales**, notamment les élus. Une réunion dans le chef lieu de département n'était peut-être pas le moyen le plus pertinent pour mobiliser largement les territoires, qui plus est un vendredi après midi. Une **approche plus locale** de cette mobilisation, conduite par les SIAE sur les territoires, doit permettre de prolonger ce premier travail.

La seconde difficulté réside dans **les dys-fonctionnements relatifs à la gestion des clauses sociales** par les chargés de mission des opérateurs gestionnaires des clauses (là où ils existent), qui génèrent des relations délicates avec les SIAE. La participation de deux d'entre eux aux travaux du **groupe prospective " Marchés publics "** regroupant les SIAE de l'Eure devrait favoriser l'émergence d'une culture commune et améliorer les coopérations.

Leviers

L'appui de la Préfecture, commanditaire de la journée

La volonté de mener une telle action étant venue du Préfet, nous avons bénéficié :

- d'un budget (8 500 Euros) ;
- de la mise à disposition de la salle de réunion équipée et de la logistique ;
- de la réalisation du mailing d'invitation par la DDTEFP.

De ce fait la participation a pu être gratuite.

Le groupe de travail " Marché publics " de la démarche " prospective " portée par 2IAE. En 2007, 17 SIAE de l'Eure ont souhaité réfléchir collectivement à un renouvellement de leurs formes d'intervention pour faire face notamment aux difficultés financières rencontrées par certaines. Portée par 2IAE, soutenue par la DRTEFP et accompagnée par les cabinets STO Consult et OPUS 3, cette démarche a permis de faire émerger des pistes d'action collectives, notamment sur la mobilisation des clauses sociales du Code des marchés publics. Cette mobilisation en amont a également préparé les SIAE à être forces de proposition et co-constructrices face à la sollicitation de la Préfecture concernant l'organisation de la journée.

Ce groupe s'est élargi à de nouveaux partenaires et va engager une activité de veille, de lobbying et de propositions d'actions concrètes en 2008 :

- Elaborer un argumentaire en direction des décideurs locaux, élus et techniciens : rappel du cadre juridique, identification et valorisation des expériences locales réussies, témoignages d'acteurs, analyse de l'impact potentiel en terme d'insertion et d'emploi d'une généralisation des clauses sociales, etc.
- Organiser une journée départementale de diffusion de cet argumentaire.
- Partir de l'ancrage local des SIAE pour organiser une campagne de sensibilisation des petites communes du département.
- Promouvoir des partenariats innovants avec les collectivités publiques au-delà de la mobilisation des clauses sociales du code des marchés publics (par exemple en partant de l'expérience conduite par le Conseil Général du Pas-de-Calais sur le remplacement des personnels TOS des collèges).

OUTILS ET RESSOURCES

Les outils et ressources suivants sont mis à la disposition de tout acteur intéressé :

- **Programme de la journée**
- **Liste et coordonnées des intervenants**
- **Éléments du dossier** remis aux participants :
- Documents produits par Patrick LOQUET (exposé du cadre, modèles, etc.)
- Présentation des différents types de SIAE et cartographie de leur implantation dans l'Eure.

- **Comptes rendus des réunions du comité de pilotage** de l'évènement.
- **Comptes rendus des réunions du groupe de travail " Marchés publics "** de la démarche " Prospective " portée par 2IAE.

A CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°6, décembre 2007

Entretien avec Véronique LE DANTEC, Directrice de Contact Service (AI) et Coordinatrice d'Alizés (ETTI), Evreux (Eure) : " Partager les leçons de notre implication dans l'expérimentation de nouvelles solidarités actives "



RENCONTRE DEPARTEMENTALE POUR LA MOBILISATION DES CLAUSES SOCIALES DU CODE DES MARCHES PUBLICS (HAUTS-DE-SEINE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Comité des Associations Intermédiaires des Hauts-de-Seine (CAI 92)

Aurélié COUP, Coordinatrice du CAI 92

77, quater rue Point du Jour

92 100 BOULOGNE-BILLANCOURT

Tél. 01 46 21 51 25 / 06 50 60 28 08

Email : cai92@wanadoo.fr

Le CAI 92 est une association qui regroupe les 14 associations intermédiaires (AI) des Hauts-de-Seine. Il est un interlocuteur et un représentant privilégié de ces associations, notamment auprès des instances institutionnelles et professionnelles. Il favorise la mutualisation et la coordination des moyens humains et financiers des AI autour de l'information, de l'accompagnement aux projets, de la formation et de la professionnalisation.

NOTRE EXPÉRIENCE

Contexte

Le projet d'organiser une rencontre départementale sur le thème des clauses d'insertion dans les marchés publics a émané de la volonté des Structures de l'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) de mobiliser davantage les clauses d'insertion des marchés publics, outil supplémentaire pour accroître l'offre d'insertion et pérenniser des emplois.

Le territoire des Hauts-de-Seine fait actuellement l'objet de projets publics importants, notamment en matière de rénovation urbaine, qui permettent d'envisager une forte croissance des clauses sociales.

Cependant, peu d'expériences de mobilisation des clauses par les SIAE sont recensées à ce jour. Seules quelques SIAE ont déjà bénéficié des clauses d'insertion sur des marchés variés.

Ne souhaitant pas être exclues de ces clauses, les SIAE ont ainsi affirmé leur volonté de travailler avec les entreprises et les acteurs de l'emploi, notamment grâce à des dispositifs partenariaux tels que les Maisons de l'Emploi (MDE) et les Plans Locaux d'Insertion par l'Emploi (PLIE).

Préparation partenariale de la Rencontre

L'expérience départementale a été mise en place par le CAI 92, les fédérations régionales de l'IAE (COORACE, ARDIE, FNARS, CHANTIER Ecole, CNCE GEIQ), les Maisons de l'Emploi de Nanterre et de Rueil-Malmaison rassemblés au sein d'un comité d'organisation.

Les réunions de travail ont eu lieu de mai à décembre 2007. Elles ont au démarrage rassemblé le CAI 92, le COORACE Ile de France, l'équipe de VITA, les MDE de Nanterre et de Rueil-Malmaison. En novembre, les autres fédérations régionales de l'IAE ont rejoint le comité. L'inter-réseaux IAE 92 est né suite à cette réunion.

Les partenaires ont fixé des objectifs multiples à cette rencontre :

- promouvoir la clause auprès des élus et techniciens des collectivités territoriales,
- inciter les structures de l'IAE à s'en préoccuper,
- apporter des éléments théoriques et techniques aux SIAE et aux donneurs d'ordre publics,
- renforcer le partenariat pour l'emploi sur le territoire.

Déroulé et bilan

La rencontre s'est tenue le 17 décembre 2007 à la Cité des métiers de la Maison de l'Emploi et de la Formation de Nanterre. Plus de 100 personnes y ont participé : les acteurs de l'IAE, les partenaires de l'emploi, de l'insertion et du développement économique, des entreprises, des donneurs d'ordre (élus et techniciens).

La rencontre a été animée par Patrick Loquet. Elle a été rythmée par une vingtaine d'interventions :

- introduction des Maires de Nanterre et de Rueil-Malmaison,
- introduction d'un représentant de l'inter réseaux IAE 92,
- deux tables rondes composées d'élus, de représentants d'entreprises, de SIAE, de collectivités et de l'Etat,
- conclusion d'un représentant de l'inter réseaux IAE 92,
- conclusion d'une élue du Conseil Régional d'Ile-de-France.

Les perspectives à l'issue de la rencontre

Début janvier, le comité d'organisation s'est réuni pour dresser le bilan et envisager la suite à donner à la rencontre. Plusieurs décisions ont été prises :

- Les actes de la rencontre doivent être transmis fin janvier à tous les participants.
- Le comité d'organisation prend une dimension plus officielle et devient un comité de pilotage qui se réunira régulièrement pour avoir un regard sur l'évolution de la mobilisation des clauses sociales au niveau local.
- L'inter réseaux IAE 92 a défini ses perspectives et le positionnement des SIAE vis-à-vis des clauses et élargi sa réflexion et ses propositions à d'autres thématiques (site Internet de l'IAE dans les Hauts-de-Seine, par exemple).
- Les MDE souhaitent travailler avec les SIAE de leur territoire et les inclure dans leur démarche de gestion des clauses. Des réunions entre SIAE et chargés de mission " clause d'insertion " sont prévues, territoire par territoire.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Des freins ont été rencontrés à différentes étapes du projet et ont été levés par plusieurs biais.

Le constat initial d'une **faible connaissance des SIAE entre elles** et de l'**absence d'acteurs fédérés à l'échelle départementale** (mises à part les associations intermédiaires fédérées au sein du CAI 92) a pu être dépassé grâce au **projet de création d'un inter réseaux IAE 92**. Ce projet permettait aussi d'assurer une représentativité de tous les acteurs de l'IAE.

La méconnaissance du sujet par beaucoup de SIAE a été prise en compte dans l'organisation de la rencontre. Une présentation théorique et des témoignages ont été prévus pour une meilleure compréhension des enjeux et techniques de mobilisation des clauses sociales par l'ensemble des acteurs présents.

Le délai pour l'organisation de l'évènement était court en raison de la prochaine échéance des élections municipales. **Des réticences politiques initiales** ont pu être surmontées grâce à un travail relationnel approfondi du Président du CAI 92. L'appui de la MDE de Rueil-Malmaison, fortement intéressée par le projet, a été déterminant.

Afin de justifier l'intérêt d'un tel projet, **l'argument principal pour défendre la légitimité des SIAE** à être forces de proposition a été de mettre en avant leur grande connaissance des compétences des personnes en transition professionnelle, grâce aux mises en situation de travail réelles.

Certaines **fédérations régionales n'ont pas souhaité participer aux réunions préparatoires** (UREI et CNLRQ). La finalisation de l'organisation de la rencontre a permis néanmoins d'obtenir l'intervention d'un représentant national de l'IAE pour impliquer l'UREI dans le projet, à travers une intervention lors d'une table ronde. Mais le CNLRQ n'a pas pu être rattaché à la dynamique.

Le principe de la " commande publique responsable " défendu dans le cadre du groupe de travail VITA a été **difficile à faire partager** par l'ensemble des partenaires. La présence de **Patrick Loquet** au titre du projet VITA, dès l'amont du projet, a été

bénéfique. Son expertise et son expérience sur le sujet a apporté une certaine crédibilité à l'initiative des SIAE et a permis de dépasser les premières réticences.

La Maison de l'Emploi et de la Formation de Nanterre a grandement contribué à l'organisation de la manifestation en assumant l'édition en interne du programme et des invitations et en mettant à disposition la salle de la rencontre au sein de la Cité des métiers.

La faiblesse de la participation des SIAE à la rencontre est à souligner. Elle est essentiellement due aux délais de préparation de la rencontre, particulièrement réduits, et à la difficulté de concrétiser un inter réseaux IAE 92 rapidement. Cependant, à l'issue de la Rencontre, l'inter réseaux IAE a fait des propositions concrètes aux MDE et PLIE pour permettre une réelle implication des SIAE dans la gestion des clauses.

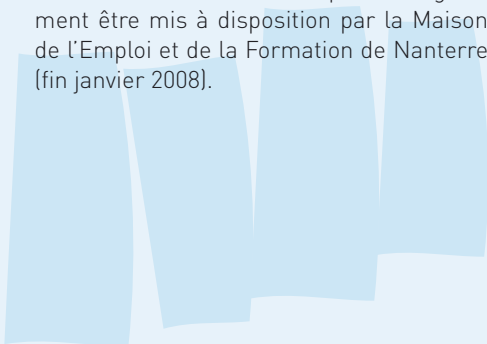
OUTILS ET RESSOURCES

Sont disponibles auprès du CAI 92 :

- **La liste des intervenants élaborée par le Comité d'organisation de la rencontre.** L'ambition était de mobiliser toute la diversité des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des clauses sociales : élus et techniciens représentant les donateurs d'ordre (collectivités territoriales, mais également établissements publics), entreprises locales répondant aux appels d'offre travaillant déjà avec des SIAE, ainsi qu'acteurs de l'insertion et de l'emploi.
- **La plaquette de présentation** – programme de la rencontre élaborée par le comité d'organisation et éditée par la Maison de l'Emploi et de la Formation de Nanterre (diffusée par email auprès des réseaux et par courrier aux institutionnels).

- **Les propositions de l'inter réseaux IAE 92** sur les suites à donner à la manifestation pour l'ensemble des acteurs de l'IAE :
 - Connaître les territoires d'intervention des MDE et des PLIE
 - Recenser l'offre d'insertion des différentes structures de l'IAE
 - Informer et/ou former les acteurs de l'IAE sur les clauses sociales
 - Inciter les acteurs de l'IAE à être parties prenantes dans la mise en œuvre des clauses sociales.

Les actes de la rencontre peuvent également être mis à disposition par la Maison de l'Emploi et de la Formation de Nanterre (fin janvier 2008).



DISPOSITIF D'INSERTION PAR L'EMPLOI RELATIF A LA SUPPLEANCE PAR LES ASSOCIATIONS INTERMEDIAIRES DES PERSONNELS CHARGES DE " L'ENTRETIEN GENERAL " DANS LES COLLEGES DU PAS-DE-CALAIS

EN SAVOIR PLUS

TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Conseil Général du Pas-de-Calais

Guillaume MANIER, Chargé de Mission
Pôle de l'Administration Générale "Mission d'Appui"
Hôtel du Département - rue Ferdinand Buisson
62 018 ARRAS Cedex 9
Tél. 03 21 21 61 08
Email : manier.guillaume@cg62.fr

En vertu de l'acte II de la décentralisation (loi du 13 août 2004), le recrutement et la gestion des personnels Techniques, Ouvriers et de Service (TOS, devenus Adjoints Techniques des Etablissements d'Enseignement) des collèges et lycées, auparavant assurés par l'Etat, sont désormais assumés par les Conseils Généraux (pour les collèges) et les Conseils Régionaux (pour les lycées).

NOTRE EXPÉRIENCE

Contexte

Dans le département du Pas-de-Calais, ce sont 1100 agents dont la gestion est transférée au Conseil Général pour 122 collèges publics. Au moment du transfert, le diagnostic fait état d'un taux d'absentéisme élevé et d'une gestion des remplacements peu efficace. Par ailleurs, les enjeux de recrutement de nouveaux personnels sont sensibles à moyen terme (évaluation des départs en retraite de 30% des personnels d'ici 2012). 29 Associations Intermédiaires (AI) sont recensées sur le département.

Objectifs de l'initiative du Conseil Général du Pas-de-Calais

" Utiliser le savoir-faire de nos compétences en matière d'insertion, au service du transfert de nouvelles compétences "

- Promouvoir une nouvelle politique d'insertion par l'emploi en répondant à la particularité de la suppléance des personnels chargés de " l'entretien général " dans les collèges.
- Assurer une meilleure continuité du service d'entretien ménager dans les collèges.
- Faciliter l'autorité fonctionnelle du chef d'établissement, en le dotant de moyens appropriés.
- Permettre un taux de couverture des absences des agents chargés de " l'entretien général " très significatif par rapport à celui que l'État pouvait assurer lorsqu'il assumait la gestion de ce personnel.

La mise en place du dispositif

- L'élaboration du dispositif a été portée par la mission d'appui du pôle de l'Administration Générale en charge des ressources humaines, des achats, du contrôle de gestion, des affaires juridiques, des finances et du budget.

- Sa mise en place et son rodage ont pris près d'un an et demi et ont été l'occasion de la mise en place d'une gestion par mode projet.
- Un travail préalable de concertation et de mobilisation auprès des organisations représentatives ainsi que des AI (via l'URIAE, notamment pour une uniformisation de la tarification) a été nécessaire.

Modalités

Délégation d'une dotation spécifique

En vertu des principes de déconcentration et d'autonomie de gestion, le Conseil Général attribue une dotation financière à chaque collège (ouverture au budget de lignes précises et homogènes).

Par principe, le calcul de cette dotation prend en compte le taux d'absence moyen pondéré par les effectifs chargés de " l'entretien général " en équivalents temps pleins.

Les principaux critères d'utilisation de cette dotation : seules sont visées les absences pour " maladie ordinaire " et " accident de travail " des agents chargés de " l'entretien général " supérieures à 7 jours dans la limite de 90 jours.

Développement d'une application informatique

- Mise en place d'une formule " Extranet " permettant un lien direct entre chaque collège, la Direction de l'Éducation et des Collèges (DEC) et la Direction des Ressources Humaines (DRH) du Conseil Général.
- Dans le respect des critères précités relatifs à l'utilisation de la dotation et sous réserve de la disponibilité des crédits, la déclaration de l'absence par le collège génère une autorisation préalable à l'engagement, en vue de l'intervention de l'Association Inter-

médiaire (AI) territorialement compétente souhaitée par l'établissement.

- Cet outil permet un suivi individualisé de l'utilisation de la dotation.

Principes de l'intervention de l'AI

- Intervention à J+1 d'un salarié en insertion, bénéficiaire du RMI, sous forme d'un contrat de mise à disposition avec le collègue " utilisateur ".
- Présentation individualisée du dit salarié par un référent de l'AI, lors de la première intervention.
- Pendant l'intervention, intégration à l'équipe ATTEE (ex TOS) du collègue et évolution du salarié sous l'autorité fonctionnelle du chef d'établissement.
- Évaluation " conjointe " entre le référent de l'AI et le chef d'établissement après chaque intervention.
- Système de facturation de l'AI à l'établissement " utilisateur ".

Une procédure sécurisée et validée

En lien avec la DDTEFP, **mise en place d'une convention tripartite (collège, AI et CG62)** avec :

- pour " objet " : l'insertion,
- et comme " support technique " : la suppléance (soumise à délibération).

La procédure s'inscrit **dans le cadre d'une procédure dite " allégée "** (lettre de consultation envoyée à l'ensemble des AI du Département). Cette lettre est accompagnée de la dite convention et de deux annexes :

- d'une part, en vertu du principe " de non discrimination ", la répartition exhaustive des sites pour lesquels chaque AI peut intervenir conformément à l'agrément accordé par la DDTEFP,
- et d'autre part, la fiche de poste relative à " l'agent d'entretien général ".

Les premiers résultats

Au 31 décembre 2007 :

- 25 000 heures de mise à disposition ont été réalisées.
- Elles ont déjà permis le recrutement en emploi pérenne de 18 bénéficiaires du RMI, ainsi que d'une cinquantaine en remplacement.

Le repérage conjoint (Services locaux allocation insertion qui dépendent des "Maison du Département Solidarité", relais territoriaux du CG sur cette question en lien avec les AI) des salariés en insertion et l'évaluation des salariés "à double niveau", tout d'abord avec les chefs d'établissement, ensuite avec les services insertion précités du CG, ont montré leur succès.

Aujourd'hui, un dispositif analogue est mis en place pour les agents d'entretien ménager des sites déconcentrés du Département (98 bâtiments).

Les perspectives

- Montée en charge du dispositif en 2008 et pour les années à venir.
- Proposition d'essaimage du dispositif auprès d'autres collectivités, grâce aux relais proposés par le réseau IDEAL, le CNIAE et le projet VITA. Le Conseil Général d'Ille et Vilaine est déjà en phase projet et le Conseil Général de Seine et Marne l'expérimente.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Leviers

- Travail en "mode projet" en raison de la transversalité du dispositif avec un porteur de projet "neutre" (Pôle Administration Générale) par rapport aux principales

directions concernées (Insertion, Education, Affaires juridiques et Commande publique...).

- Collaboration avec le réseau représentatif des AI sur le Département et la DDTEFP.
- Mise en place de groupes de travail avec les gestionnaires et chefs d'établissements, ainsi qu'avec les organisations syndicales représentatives des personnels transférés, en mettant en avant la création d'emplois et le système de "vivier de recrutement" en interne.
- Un travail approfondi sur l'application informatique permettant de gérer les remplacements et suppléances.
- **Validation du dispositif d'ensemble par les services juridiques de Madame la Rectrice de l'Académie de Lille.**

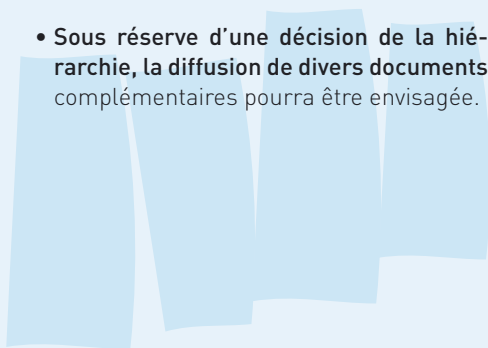
Freins

- La perception "a priori" d'un dispositif considéré comme un outil d'externalisation du service public
- Des réticences face à la mise à disposition de bénéficiaires du RMI pour intervenir dans des établissements recevant du jeune public.
- Pour certains, le montage juridique mis en place ne semblait pas assez sécurisé.

OUTILS ET RESSOURCES

Afin de garantir que l'initiative du Conseil Général du Pas-de-Calais sera bien respectée et que la dynamique de mutualisation et de capitalisation sera mise à profit :

- Le Conseil Général du Pas-de-Calais propose aux Conseils Généraux et autres collectivités territoriales ou réseaux intéressés **une intervention en vue d'explicitier le dispositif d'ensemble.**
- Sur la base des expériences entreprises, le Conseil Général du Pas-de-Calais pourra proposer de **rencontrer les collectivités territoriales intéressées** afin de leur présenter plus amplement son dispositif et les outils développés.
- **Sous réserve d'une décision de la hiérarchie, la diffusion de divers documents complémentaires** pourra être envisagée.



INTERVENTION DES **ENTREPRISES DE TRAVAIL TEMPORAIRE** DANS LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF CLAUSES D'INSERTION DE NANTES METROPOLE (LOIRE-ATLANTIQUE)

EN SAVOIR PLUS

TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

NANTES METROPOLE

Didier OBLE, Responsable AMO Insertion
Direction de l'Emploi - Cellule AMO Insertion
2 Cours du Champ de Mars
44 923 Nantes Cedex 9
Tél. 02 40 99 98 27
Email : didier.oble@nantesmetropole.fr

NOTRE EXPÉRIENCE

Une expérience confirmée dans la mise en œuvre des clauses d'insertion

En juin 2004, le conseil communautaire de Nantes Métropole décide d'utiliser la commande publique comme levier en faveur de l'emploi et de l'insertion. Cette décision se fonde sur plusieurs dispositions du Code des marchés publics, issues des articles 14 et 53.

Pour la mise en œuvre de cette décision, Nantes Métropole met en place **une mission technique pour assister ses services, les entreprises attributaires et les Structures d'Insertion par l'Activité Economique.**

L'enjeu du dispositif est de :

- Favoriser la pérennisation des emplois proposés aux personnes en parcours d'insertion professionnelle : demandeurs d'emploi de longue durée, personnes en situation de handicap, jeunes de 16 à 25 ans sans qualification et/ou inscrits à la Mission Locale, allocataires de minima sociaux (RMI, API, ASS, etc.) et publics relevant de la Politique de la Ville.

- Permettre également de répondre à la préoccupation des entreprises des secteurs qui connaissent des difficultés de recrutement.

Le bilan cumulé au 31 décembre 2007 du dispositif Clauses d'insertion de Nantes Métropole permet d'identifier :

- 200 opérations contenant une clause d'insertion professionnelle,
- 154 entreprises mobilisées,
- 382 100 heures dédiées à l'insertion dans ces chantiers,
- 515 bénéficiaires d'un contrat de travail.

Les partenariats tissés entre les entreprises, les collectivités, les SIAE et les prescripteurs de personnes relevant de l'insertion ont déjà permis 259 accès à l'emploi durable (soit 50 % des personnes bénéficiaires de ce dispositif).

L'arrivée des entreprises de travail temporaire (ETT)

En novembre 2005, trois enseignes privées du travail temporaire font une demande à Nantes Métropole pour intervenir comme opérateurs d'insertion pour le compte de

leurs entreprises clientes dans le cadre du dispositif Clauses d'insertion.

Elles appuient leur légitimité sur l'article L-124-2-1-1 introduit dans le Code du Travail par la Loi de Cohésion Sociale du 18 janvier 2005. Cet article ouvre un nouveau cas de recours pour les ETT, destiné à faciliter l'embauche de personne en difficulté d'insertion. Les ETT peuvent donc se positionner dans le cadre de la clause d'insertion en mettant un salarié à disposition auprès d'une entreprise attributaire d'un marché dans un objectif d'insertion ou dans le cadre d'un CI-RMA de travail temporaire. Les donneurs d'ordre peuvent définir le cadre de leur intervention.

Les services juridiques de Nantes Métropole et de la Ville de Nantes sont sollicités et concluent que rien ne s'oppose à l'entrée des ETT comme acteurs de l'insertion dans le cadre des Clauses.

Les partenaires institutionnels de la clause (ANPE, DDTEFP, Mission Locale, PLIE, Conseil Général, etc.) se concertent pour une réponse aux offres de services des ETT.

La mise en place d'un cadre d'intervention

C'est par **un courrier de l'élu** en charge du dossier clause d'insertion de la commande publique que sont rappelées aux ETT **les obligations qu'elles s'engagent à respecter si elles souhaitent intervenir pour le compte de leurs clients au titre de la clause d'insertion professionnelle** dans la commande publique de Nantes et de Nantes Métropole.

Les offres de service déposées par les ETT sont soumises à la validation des partenaires institutionnels et élus concernés au regard de :

- **La mise en synergie entre les propositions des ETT et le dispositif** Assistance Maîtrise

d'Œuvre Insertion des collectivités. Elles doivent s'intégrer dans le dispositif et rendre compte du suivi des publics et des actions d'insertion définies dans le cahier des charges.

- **Le recrutement du public** : les ETT passent obligatoirement par la Mission Locale ou la Maison de l'Emploi pour le recrutement du public.
- **La durée des contrats** proposés aux personnes relevant de la clause doit permettre une réelle démarche d'insertion.
- **L'accompagnement et le tutorat** du salarié en insertion doivent permettre d'assurer un suivi professionnel et social.
- **La formation** doit prendre une place particulière afin de pérenniser les acquis professionnels.
- **Le placement** : les ETT doivent favoriser la pérennisation de l'emploi des personnes qui auront été mises à disposition dans le cadre de la clause d'insertion.
- Les outils et modes opératoires du dispositif prévoient des **rencontres mensuelles, trimestrielles, semestrielles et annuelles** entre les différents acteurs, le tout coordonné par l'AMO Insertion.

Enfin, la reconduction des partenariats avec les ETT est soumise à des **bilans semestriels et annuels**.

LEVIERIS MOBILISÉS ET RECOMMANDATIONS

Leviers mobilisés

L'arrivée de nouveaux opérateurs dans la mise en œuvre des clauses d'insertion du Code des marchés publics nécessite **une clarification des attentes et des modes**

opérateurs entre les différents acteurs partenaires. Ce préalable est d'autant plus important lorsqu'il ne s'agit pas d'acteurs "classiques" de l'insertion.

Dans les faits, et grâce au cadrage de l'intervention de chacun des opérateurs, nous nous sommes rendus compte que :

- La première approche des ETT consistait à valoriser un public avec lequel elles travaillaient déjà. Or, au regard des objectifs posés dans le cahier des charges, nous avons affirmé notre volonté de travailler avec les personnes en difficulté d'insertion professionnelle. Cette exigence les a obligées à mailler un partenariat avec les acteurs de l'insertion sociale et professionnelle du territoire, qu'elles ne connaissaient pas auparavant. Cela a eu pour conséquence de limiter l'intervention des enseignes de travail temporaire à celles qui pouvaient assumer cette contrainte. A ce jour, trois enseignes du territoire métropolitain ont déposé un projet.
- Le volume d'heures d'insertion qu'elles se proposaient d'effectuer n'a pas été réalisé, mais la qualité est au rendez-vous. Chaque enseigne a clairement identifié un référent clause auprès de la mission AMO Insertion qui permet d'assurer le suivi et l'évaluation des personnes en parcours.
- Le travail de la Mission AMO Insertion de Nantes Métropole permet de vérifier le respect des objectifs de départ, d'organiser l'interface entre les acteurs concernés et d'assurer le suivi et l'évaluation en permanence.

Cela a également permis de **formaliser la plus value que l'ETI locale apportait** dans le travail d'insertion, son cœur de métier, par rapport à des acteurs économiques classiques. Ces derniers peuvent conduire un travail de qualité s'ils s'en donnent les

moyens, mais leur cœur de métier reste la mise à disposition de main d'œuvre.

Recommandations

Les critères d'appréciation des offres de service déposées par les Entreprises de Travail Temporaire doivent être précis, en particulier concernant les objectifs et les moyens annoncés pour satisfaire les exigences des clauses d'insertion.

Les projets doivent être limités dans le temps (12 mois paraissent une bonne durée) afin que leur renouvellement soit soumis à l'analyse du bilan de la première action. A l'issue de chaque action, un bilan est réalisé par l'ETT et remis à l'interlocuteur du dispositif clauses d'insertion.

Les projets déposés par les ETT doivent concerner un groupe de personnes bien identifiées au départ et accompagnées dans la durée, précis dans la quantité d'heures à réaliser, au travers de contrats de travail suffisamment longs pour permettre une réelle démarche d'insertion.

Les schémas d'intervention et le mode opératoire des ETT dans le cadre de la clause doivent clairement définir les rôles et places de chacun : les prescripteurs de publics, le ou la responsable clause d'insertion et les ETT. Ils doivent permettre, par l'organisation et la formalisation, la plus grande transparence sur l'intervention des ETT.

OUTILS ET RESSOURCES

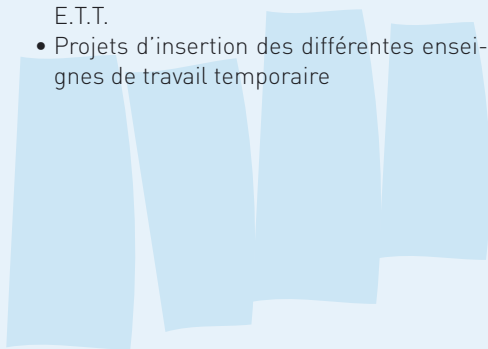
Pour mieux comprendre le Dispositif Clauses d'insertion de Nantes Métropole :

- **Plaquette de présentation du Dispositif Clauses d'insertion de Nantes Métropole.**
- **Article synthétique sur le bilan du dispositif Clauses d'Insertion** paru dans le magazine Nantes Métropole (Janvier - février 2008) : " Développer l'insertion : une bonne clause " :

Par ailleurs, tous les documents relatifs à la construction du cadre d'intervention des ETT dans le dispositif Clauses d'insertion sont disponibles. La demande doit être formulée auprès de la Direction de l'emploi de Nantes Métropole.

Parmi ces documents :

- Cahier des charges de mise en œuvre de la commande publique sur Nantes Métropole : rôles et procédures entre les différents acteurs (collectivités, prescripteurs des publics, opérateurs de la clause, etc.)
- Courrier adressé par la collectivité aux E.T.T.
- Projets d'insertion des différentes enseignes de travail temporaire



STRUCTURER ET VALORISER L'OFFRE DES SIAE SUR LE TERRITOIRE POUR UN MEILLEUR ACCES A LA COMMANDE PUBLIQUE (PAYS DE LA LOIRE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Pour l'inter-réseaux IAE des Pays de la Loire :

Anne-Sophie MELIAND-VIOT, Déléguée régionale COORACE Pays de la Loire
5, place de la Trinité – 44 190 CLISSON
Tél. 02 40 92 81 31

Email : coorace.pdloire@wanadoo.fr

L'inter-réseaux de l'IAE en Pays de la Loire (COORACE, FNARS, Régie de Quartier, UREI, CHANTIER Ecole, G.E.I.Q.) fonctionne depuis plus de cinq ans, sous forme de rencontres périodiques (tous les trois mois). Ses objectifs :

- Rendre lisible l'insertion et son action auprès des publics fragilisés.
- Être l'interlocuteur reconnu auprès des pouvoirs publics et collectivités.
- Mener des actions collectives régionales.

NOTRE EXPÉRIENCE

Contexte

L'étude "Etat des lieux de l'Insertion par l'Activité économique dans les Pays de la Loire", commanditée par le Conseil National de l'Insertion par l'Activité Economique et mise en œuvre par l'AVISE a été conduite en Pays de Loire en 2003-2004. Les têtes de réseau de l'IAE ont été étroitement associées à la démarche.

De cette étude sont ressortis des éléments forts :

- Une offre d'insertion riche.
- Des entreprises sociales économiques et porteuses de développement local.
- Des outils d'insertion pertinents pour les publics les plus en difficulté d'insertion.
- L'IAE, un investissement rentable pour la collectivité.

Parmi les pistes de travail proposées pour conforter et développer l'IAE, l'étude propose, pour renforcer la viabilité économique des SIAE, "un meilleur accès aux marchés

publics en mobilisant les clauses en faveur de l'insertion sociale et professionnelle du Code des marchés publics".

Suite à ces recommandations, les têtes de réseaux de l'IAE ont proposé, avec le soutien de la DRTEFP (FDI), la création d'un poste de chargé de mission sur cette thématique. Ce poste a été porté par la Chambre Régionale à l'Economie Sociale (CRES) Pays de la Loire sur 16 mois, jusqu'à fin 2006.

L'objectif de la mission était double :

- Appuyer, former, donner des outils et des moyens aux SIAE pour qu'elles puissent se positionner sur ces marchés.
- Sensibiliser et mobiliser les collectivités territoriales sur cette possibilité d'ouverture de l'offre publique aux SIAE.

Les actions mises en œuvre, notamment pour mettre en lumière l'offre des SIAE sur le territoire

Les actions se sont déroulées en 3 phases :

1. **Phase d'identification** des besoins, des ressources existantes, mobilisation des acteurs et repérage des freins et leviers (septembre 2005 - mars 2006).

- Questionnaire pour un **premier état des lieux de l'offre de services des SIAE** auprès des collectivités territoriales par filières professionnelles, par type d'activités et sur chaque bassin de vie.
- Entretiens et consultations auprès des acteurs déjà mobilisés dans la mise en œuvre des marchés publics ou susceptibles d'être concernés (PLIE, villes ou intercommunalités, Conseils Généraux, etc.).

2. **Phase de mise en œuvre** autour de deux objectifs opérationnels (mars - décembre 2006) :

Construction d'outils de facilitation et de supports de communication :

- Réalisation d'une plaquette de communication à destination de toutes les collectivités territoriales et de toutes les SIAE (avril 2006).
- Mise en ligne sur le site Internet de la CRES d'une cartographie de l'offre de services des SIAE par bassin de vie (mai 2006).

Sensibilisation, formation des acteurs concernés [collectivités et SIAE] :

- **Contact direct du Chargé de mission** auprès des collectivités ou SIAE qui le sollicitent.
- **Actions d'appui auprès des collectivités territoriales** n'ayant pas encore mobilisé les clauses sociales du Code des marchés publics (connaissance du Code, outils disponibles, rédaction d'appels d'offre, etc.), notamment sur les territoires sans PLIE.
- A partir de la fin 2006, **une action de qualification des SIAE** a été lancée (une journée par département), en partenariat avec les têtes de réseau de l'IAE.

Chacune de ces journées a été animée par le Chargé de mission et Patrick LOQUET de l'Université de Valenciennes. Ces journées étaient ouvertes aux SIAE mais aussi aux techniciens des collectivités en lien avec les SIAE.

3. Phase de Bilan

Cette mission définie et délimitée dans le temps (12 mois puis 4 mois complémentaires) a permis de mesurer l'importance et la nécessité d'un tel accompagnement.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Tout d'abord, le poste de Chargé de mission "Marchés Publics" a cristallisé autour de lui aussi bien de fortes attentes que la crainte d'une concurrence sur cette compétence et des doutes sur la complexité du Code des marchés publics. Au final, il a mis en route une réelle dynamique qui aurait justifié une pérennisation de cette fonction.

Les points positifs

- **Le travail de cartographie a permis de conduire un premier recensement de l'offre de services et d'insertion des SIAE et de la rendre visible pour les collectivités territoriales.** Deux éléments sont à souligner :
 - Le maillage territorial de SIAE en Pays de la Loire est dense et permet une offre d'insertion dans chaque collectivité, sur des métiers variés.
 - Les SIAE ont mesuré le poids qu'elles représentent, mais aussi la concurrence qu'elles peuvent se faire entre elles (les SIAE absentes de la cartographie se sont manifestées rapidement).

- **L'activation de la clause d'insertion du Code des marchés publics nécessite une démarche longue auprès des collectivités territoriales et doit passer par deux étapes :**

- L'encouragement des élus locaux à l'utilisation du levier de la clause comme moyen pertinent et efficace pour une politique sociale inscrite dans un développement local et durable.
- L'information et la formation des cadres territoriaux en charge de mettre en œuvre la clause sociale décidée par les élus.

Un **facteur clé de succès** : avant d'agir sur l'offre, il faut savoir créer les conditions de la commande. Les SIAE n'accéderont plus facilement à la commande publique que si les acheteurs publics intègrent plus régulièrement ces clauses sociales. Le fond de l'action à mener consiste à encourager les élus locaux à l'utilisation de ce levier et à former leurs cadres territoriaux au maniement de cet outil.

- **La mission a mis en évidence les compétences territoriales existantes en termes d'appui à la mise en œuvre des clauses sociales du Code des marchés publics :**

- Les PLIE, dont certains ont développé cette mission, le plus souvent limitée aux grandes métropoles.
- Certaines intercommunalités (Nantes Métropole et Angers Loire Métropole, notamment),
- Plus récemment, certains Conseils Généraux, mais uniquement pour les travaux relevant de leurs commandes.

- **La sollicitation régulière du Chargé de mission par les collectivités ou les SIAE montre la nécessité de cette fonction sur un territoire d'environ 100 000 habitants. Cette fonction allie à la fois des compétences juridiques, de veille, de conseil, de formation et de communication.**

- **Les formations d'une journée par département rassemblant collectivités et SIAE sont indispensables pour développer une approche commune.**

Un point de vigilance : les relations contractuelles entre une collectivité et une SIAE peuvent toujours prendre la forme de subventions en particulier lorsque l'association révèle un besoin et apporte des réponses adaptées sur le territoire. Le recours au marché ne doit pas être systématisé.

Les freins rencontrés

- La plupart des SIAE n'est pas directement opérationnelle pour inciter les acheteurs publics à introduire les clauses sociales dans leurs marchés. Elles ne se sentent même parfois pas concernées. Un travail d'information et de sensibilisation des SIAE dès le départ aurait permis de leur faire prendre conscience des enjeux.
- Le portage de la mission par la CRES avec un conventionnement de la DRTEFP sur des fonds dédiés à l'insertion (FDI) n'a pas suffisamment sollicité l'inter-réseaux de l'IAE, lors des comités techniques, sur les décisions et les orientations de la mission.
- L'irrigation du territoire régional en terme de compétences sur les clauses sociales dans les marchés publics est hétérogène. Les compétences existantes n'ont pas pu être partagées autant que souhaité.
- Les collectivités territoriales, qui n'avaient pas été assez impliquées dès le départ, ne se sont pas assez senties concernées par l'enjeu de prolonger la mission.
- Une prise de contact avec le Centre de Formation de la Fonction Publique territoriale avait été envisagée pour proposer une action de formation auprès des cadres territoriaux : " Participation des SIAE dans la commande publique ". Elle n'a pas pu être réalisée.

OUTILS ET RESSOURCES

Site Internet de la Chambre Régionale d'Economie Sociale :

<http://www.cres-pdl.org/>

- **Plaquette téléchargeable** : " La clause sociale, tout le monde y gagne ! "
- **Cartographie de l'offre de services des SIAE** régionales, département par département : Loire-Atlantique, Maine et Loire, Mayenne, Sarthe, Vendée.
- **Le Code des marchés publics** : les articles du Code concernant l'insertion professionnelle (articles 14, 30, 53).
- **Modèles de délibération** proposés par Patrick Loquet, Maître de conférences à l'Université de Valenciennes.
- **Plus d'infos** : des sites Internet pour accéder à plus d'informations.

Plaquette de communication sur l'offre des SIAE en Pays de la Loire, à l'attention des acheteurs publics

La plaquette (4 pages) a été tirée à 5000 exemplaires pour une diffusion large sur la région des Pays de la Loire (avril 2006). Elle est téléchargeable sur le site Internet de la CRES Pays de la Loire.



LES ÉLÉMENTS D'ÉVALUATION

La permanence et l'assiduité

Le groupe de travail a tenu sept réunions de décembre 2006 à février 2008. La participation au groupe de travail est très satisfaisante avec une moyenne de 16 participants.

Le groupe de travail s'est résolument engagé dans une démarche territoriale en prenant en compte les initiatives des SIAE susceptibles de favoriser le développement local. Cela s'est notamment traduit par :

- des réunions alimentées par la présentation d'expériences et de pratiques territoriales ;
- des missions d'expertise sur le terrain à la demande de SIAE avec compte rendu en groupe de travail.

À côté des SIAE et des collectivités locales, il faut relever la présence du CNAIE et du Ministère de l'économie, des finances et de l'emploi.

Des dynamiques territoriales diversifiées

Le groupe de travail a été alimenté en cas pratiques présentés par des SIAE avec une implantation géographique diversifiée :

- A.C.I.D. : Association Intermédiaire - Maubeuge, Nord
- Espace CENTREMPLOI : Groupement d'employeurs - Salon-de-Provence, Bouches-du-Rhône
- AIDE EMPLOI SERVICES : Association Intermédiaire - Redon, Ille-et-Vilaine
- ESSOR : Association Intermédiaire - Nanterre, Hauts-de-Seine
- E3i : Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion - Grenoble, Isère

Un partenariat territorial bien établi

La participation des partenaires territoriaux des SIAE aux Rencontres nationales (octobre 2006, mars et octobre 2007) aux réunions du groupe de travail ou aux rencontres sur le terrain lors des missions d'expertise sont significatives des dynamiques locales engagées :

- pour l'A.C.I.D., le GIP-DSU du Pays de Sambre Avesnois ;
- pour l'Espace CENTREMPLOI, la Communauté d'agglomération Agglopolo Provence ;
- Pour AIDE EMPLOI SERVICES, la Maison de l'emploi, du développement de la formation et de l'insertion (MEDEFI) du Pays de Redon et Vilaine ;
- Pour ESSOR, la Maison de l'Emploi et de la Formation de Nanterre ;
- Pour E3i, la Communauté d'agglomération Grenoble Alpes Métropole.

La recherche d'expériences innovantes

L'approche territoriale s'est aussi vérifiée dans la présentation d'expériences innovantes extérieures, avec notamment :

- la mission réalisée par la Chambre Régionale de l'Economie Sociale (CRES) des Pays de la Loire sur proposition de l'inter réseaux IAE pour le développement des clauses sociales ;
- le dispositif d'insertion par l'emploi relatif à la suppléance par les Associations Intermédiaires des personnels chargés de " l'entretien général " dans les collèges du Département du Pas-de-Calais ;
- le dispositif mis en place par la Communauté urbaine de Nantes Métropole pour la gestion des clauses sociales dans les marchés publics, notamment pour prendre en compte les relations ETTI / ETT classiques ;
- la mise en œuvre d'un marché de services de qualification et d'insertion professionnelles entre un haras et un ACI (association le SAS à Saintes et IRIS, Union régionale des SIAE de Poitou-Charentes) et entre une ville et une AI (ESSOR à Nanterre).

L'organisation de journées d'étude régionale ou départementale

Le groupe de travail est à l'origine de trois manifestations d'importance sur les clauses sociales dans les marchés publics. Outre le très grand nombre de participants, ces journées d'étude se caractérisent par une organisation prise en charge par plusieurs réseaux de l'IAE. Elles démontrent la capacité de VITA à générer de la coopération décentralisée entre les réseaux pour mener des actions communes.

- Mardi 23 octobre, journée d'étude régionale au Conseil régional Midi-Pyrénées à Toulouse. A l'initiative de l'inter réseaux IAE de Midi-Pyrénées regroupant la FNARS, le Comité national de liaison des régies de quartier, Chantier Ecole, le Coorace, l'UREI et le Réseau Cocagne.
- Vendredi 23 novembre, journée d'étude départementale dans le département de l'Eure à Evreux à l'initiative de la Préfecture et mise en œuvre par 2IAE (inter réseaux IAE Coorace / Chantier Ecole).
- Lundi 17 décembre, journée d'étude départementale dans les Hauts-de-Seine à la Maison de l'Emploi et de Formation de Nanterre, co-organisée par l'inter réseaux IAE du 92 et par les Maisons de l'Emploi.

LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

Les SIAE, partenaires du développement local

Les SIAE sont apparues comme de véritables partenaires du développement local. En initiant des réunions territoriales sur la mise en œuvre des clauses sociales dans les marchés publics, elles peuvent être à l'origine d'une dynamique territoriale autour des clauses sociales ou du renforcement d'un dispositif partenarial de gestion des clauses sociales sur un territoire. La possibilité d'être accompagnées dans cette démarche par un expert accroît leur capacité d'intervention.

Partenaires du développement local, les SIAE doivent être associées aux dispositifs territoriaux de gestion des clauses sociales quand ils existent et encourager leur création dans le cas contraire.

Structurer l'offre territoriale d'insertion

La mise en oeuvre efficace de la clause d'insertion sociale et professionnelle suppose la construction d'une véritable offre d'insertion qui puisse être proposée aux entreprises. Les SIAE doivent contribuer à la construction de cette offre afin d'en améliorer la lisibilité sur les territoires.

La mise en oeuvre de la clause d'insertion contribue à une meilleure coordination de l'action des SIAE dès lors que celles-ci sont associées, en tant que partenaires, au dispositif de gestion des clauses sociales.

Les transferts d'expériences et la formation

La méthode utilisée pour les réunions du groupe de travail s'est révélée favorable aux transferts d'expériences et de savoirs. La mise en place d'un échange de pratiques inter réseaux au niveau régional, selon le modèle mis en place à l'échelle nationale, serait de nature à démultiplier les initiatives. Les échanges de pratiques sont révélateurs de procédures parfois inattendues ou innovantes. Ils ont établis la nécessité de proposer aux SIAE des formations relatives aux clauses sociales dans les marchés publics.

L'expérimentation d'un transfert de savoir-faire (en partenariat avec le dispositif " TSF " de l'AVISE) entre professionnels impliqués dans le groupe de travail a également porté ses fruits.

Le respect des spécificités des SIAE et des parcours d'insertion

L'implication des SIAE dans la mise en oeuvre des clauses sociales est liée à la nature de leurs activités, selon qu'elles se situent dans la production et la commercialisation de biens et de services ou dans le secteur de l'utilité sociale. Il faut en tenir compte dans l'utilisation des différentes procédures prévues par le code des marchés publics.

Maintenir les autres modes de relations avec les collectivités publiques

La commande publique, fût-elle responsable, n'est qu'une entrée possible pour le développement du partenariat entre les SIAE et les collectivités publiques. Il est essentiel d'assurer le maintien des autres modes de relations avec les collectivités publiques, et notamment des conventions de subventionnement, en travaillant à la délimitation des lignes de partage entre les prestations subventionnables et celles qui donnent lieu à la conclusion d'un marché public. Il est apparu que le marché de services de qualification et d'insertion professionnelle peut être un bon " palliatif " à la subvention quand celle-ci est remise en cause. En tout état de cause le maintien des subventions doit être recherché.

Le groupe de travail a également révélé la capacité des territoires à initier des pratiques très favorables à la lutte contre les exclusions, avec des modalités de mise en oeuvre spécifiques et adaptées à l'objectif prioritaire de renforcer la cohésion sociale.

LES PRODUCTIONS DU GROUPE DE TRAVAIL : OUTILS ET PROCÉDURES

Dispositif de sensibilisation, d'information et de formation sur les clauses sociales dans les marchés publics

Ce dispositif proposé comprend trois volets qui peuvent s'ouvrir de manière indépendante ou progressive selon la volonté et/ou selon les besoins du demandeur (une SIAE, un réseau territorial, un réseau institutionnel). Toutefois, il est conseillé de faire précéder une journée " évènement " d'une formation ouverte aux salariés et aux bénévoles des SIAE.

- **Journée de formation à l'attention des professionnels des SIAE** : permettre aux participants de découvrir les grands principes et les différents dispositifs prévus par le code des marchés publics, en particulier les articles 14 et 30 du Code.
- **Journée " évènement "** : favoriser les échanges ainsi que la mutualisation des expériences et des pratiques pour sensibiliser largement l'ensemble des acteurs d'un territoire.
- **Les journées " binômes "** : activer la mise en œuvre des clauses sociales, en travaillant avec des binômes formés d'un acteur de l'IAE et d'un donneur d'ordre (élu ou technicien).

Cahier des charges pour décider de l'accompagnement d'une structure d'insertion par l'activité économique (SIAE) dans une démarche territoriale de mise en œuvre des clauses sociales. Dans l'objectif de pérenniser la démarche d'accompagnement financée par VITA, ce cahier des charges identifie les éléments qui ont contribué à la réussite des appuis individualisés.

Fiches techniques et juridiques " clauses sociales dans les marchés publics " de Patrick Loquet, mises à la disposition des acteurs intéressés :

- Fiche 1 : Modèle de dispositions contractuelles à intégrer dans les pièces du marché pour l'utilisation de l'article 14 du Code des marchés publics.
- Fiche 2 : Modèle de convention pour un marché de services de qualification et d'insertion professionnelles passé en application de l'article 30 du code avec publicité et mise en concurrence.
- Fiche 3 : Modèle de délibération susceptible d'être proposé aux organes délibératifs des collectivités publiques soucieuses d'utiliser la commande publique pour renforcer la cohésion sociale sur leur territoire.
- Fiche 4 : Réussir la mise en œuvre des clauses sociales : les conditions de la réussite et les conseils d'ordre méthodologique.
- Fiche 5 : Les SIAE et les clauses sociales.

Services de proximité, emploi et territoire

Introduction	74
Développement et valorisation de la filière des services à la personne sur le territoire du Pays de Gâtine (Deux-Sèvres) AIR	77
Etude de besoins en services auprès de salariés et d'entreprises d'un parc d'activités - Chantier d'insertion (Bouches-du-Rhône) ESPACE CENTREMPLOI	81
Création d'un pôle multi services d'aide à la mobilité (Essonne) PES Sud Essonne	85
Parcours de professionnalisation "Assistant(e) de vie aux familles" (Pays de la Loire) COORACE Pays de la Loire	89
Parcours d'insertion et de qualification dans l'aide à domicile (Midi-Pyrénées) COORACE Midi-Pyrénées	93
Anjou Domicile : Plate-forme des services à la personne du Maine-et-Loire ANJOU DOMICILE	97
Programme d'accompagnement socio professionnel par l'accès à la mobilité (Jura) JURA SERVICE	101
Conclusion	105

Services de proximité, emploi et territoire

Groupe de travail VITA accompagné par
Guy MICHEL Directeur de l'Agence pour le
Développement des Services de Proximité (ADSP)

ORIGINE

Le groupe de travail VITA "Services de proximité, emploi et territoire" est issu de la Rencontre Nationale VITA du 13 octobre 2006 et de l'atelier consacré au développement de la filière des services à la personne en faveur de l'insertion sur les territoires. Cet atelier s'organisait à partir de deux témoignages :

- un projet de développement territorialisé de services en Pays de Gâtine (Deux-Sèvres), dénommé "Des gens aux service des Gens" dans le cadre d'un programme EQUAL, impliquant une Association Intermédiaire de Parthenay (AIR) ;
- des démarches de professionnalisation autour de parcours d'insertion et de qualification conduites par les COORACE régionaux Pays de la Loire et Midi-Pyrénées.

OBJECTIFS

Les participants à l'atelier ont retenu la création d'un groupe de travail VITA avec pour objectif d'assurer une capitalisation d'expériences et une production d'outils sur ces questions stratégiques autour de l'analyse des besoins en services sur un territoire, l'analyse du marché, l'analyse des besoins en compétences et le développement d'emplois pérennes accessibles pour les salariés en insertion.

L'ADSP (Agence pour le Développement des Services de Proximité) a été sollicitée pour co-animer ce groupe de travail. Les premières réunions ont permis aux participants (SIAE et leurs représentations régionales) d'élargir la réflexion au champ des services de proximité, au-delà des services à la personne au domicile, et d'identifier de premières problématiques à travailler ensemble, à partir des quatre grandes missions que peuvent se donner les groupes de travail VITA :

- appui aux projets territoriaux ;
- repérage des pratiques innovantes ;
- capitalisation et production d'outils et de méthodologies ;
- définition des contours d'une expérimentation.

Cette première étape de production collective a permis de :

- clarifier les projets de développement des participants dans le champ des services de proximité ;
- proposer des pistes d'outils à ces acteurs, notamment un "arbre des services" (cf. Méthodologie de conduite de projet - Extra Muros pour le COORACE) et une démarche d'analyse des besoins partant d'une "construction conjointe de l'offre et de la demande" (proposée par l'ADSP) ;
- convenir des terrains à accompagner.

DEVELOPPEMENT ET **VALORISATION DE LA FILIERE** DES SERVICES AUX PERSONNES SUR LE TERRITOIRE DU PAYS DE GATINE (DEUX-SEVRES)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

AIR (Association Intermédiaire de Réinsertion)

Rémy LE STUM, Directeur

30, rue Louis AGUILLON / 79 200 Parthenay.

Tél. 05 49 94 00 34

Email : AIR@cc-parthenay.fr

Fondée en 1987, l'Association Intermédiaire AIR se situe en zone rurale au cœur des Deux-Sèvres, en Pays de Gâtine. Comme la majorité des associations intermédiaires, AIR a fortement développé la mise à disposition auprès des particuliers comme support d'insertion pour ses salariés en parcours professionnalisant.

NOTRE EXPÉRIENCE

Le contexte

En 2002-2003, AIR dresse un constat : ses salariés intervenant chez les particuliers cumulent des expériences de professionnalisation mais accèdent difficilement à des emplois pérennes dans les services aux personnes sur le territoire.

Les causes identifiées alors sont multiples : le manque de compétences techniques des salariés en insertion, leur stigmatisation par les employeurs du territoire, mais surtout le faible attrait de ces emplois contraignants, peu rémunérateurs et peu valorisés. Globalement, **la construction et la valorisation de cette filière métier auprès des salariés et des institutions apparaît comme un enjeu fondamental.**

Un enjeu partagé

Cette réflexion positionne AIR comme force de proposition et elle prend une part active au

montage d'un projet partenarial à l'échelle du Pays pour la structuration de la filière.

En 2004, neuf acteurs de la filière des services aux personnes, organismes publics et privés non lucratifs¹, désignent le Pays de Gâtine comme porteur de projet et mobilisent un co-financement du programme européen EQUAL.

L'enjeu du projet "Des gens au service des gens" est de développer de nouvelles coopérations dans le champ des services aux personnes :

- Développer la complémentarité entre les acteurs pour offrir un plus grand panel de services à l'attention des habitants et renforcer ainsi l'attractivité du territoire (objectif de la Charte de territoire du Pays).
- Permettre à des salariés, souvent à temps (très) partiel, de croire en ces métiers et les former afin de répondre à l'enjeu de la qualité des services rendus.
- Organiser cette filière métier pour la rendre

1 - Association Départementale ADMR, Association Départementale Familles Rurales, Association Gâtine Emploi, Association Gérologique de Gâtine (CLIC de Gâtine), Association Intermédiaire de Réinsertion (AIR), Centre communal d'action sociale de Parthenay (CCAS), Centre Socioculturel des Forges (au titre des trois centres socioculturels de Gâtine), Conseil Général des Deux-Sèvres, Mutualité Sociale Agricole (MSA) et Pays de Gâtine en qualité de chef de file.

visible, en y intégrant les services dits “de confort”.

- Diminuer la précarité des emplois.

Les actions portées par AIR dans le cadre du projet “Des gens au service des gens”

En amont du lancement de l'expérimentation (2005) :

- Constitution d'un groupe test de 60 salariés en parcours professionnalisant afin d'évaluer l'impact des actions sur les trajectoires socio professionnelles des personnes tout au long du programme.
- Lancement d'une étude destinée à mieux connaître les différents pourvoyeurs de services : leurs activités, leurs modes de recrutement, de formation et de remplacement.

En cours de l'expérimentation (2006 - début 2008) :

- **Travail de recherche afin de caractériser la précarité des emplois** offerts sur le territoire dans la filière des services aux personnes (temps de travail et revenus).
- **Action de formation sur des modules techniques et pratiques courts** (3 à 5 jours) pour les salariés en parcours professionnalisant, à partir d'une analyse des motivations, des compétences requises et des souhaits de formation. Les coûts de formation et salaires sont pris en charge par AIR et remboursés par le cofinancement EQUAL et l'OPCA de l'association. En trois ans et demi, 112 personnes en ont bénéficié. 5210 heures de formation ont été dispensées, pour un coût total de près de 70 000 euros.
- **Constitution d'une base de données** des demandeurs d'emploi susceptibles d'intervenir dans les services à la personne en vue de préfigurer **un service de remplacement pour une amélioration qualitative des**

services en faveur de l'insertion professionnelle.

En parallèle, les actions portées par d'autres partenaires du projet sont multiples :

- expérimentation d'un service de visite de nuit et actions de lutte contre l'isolement auprès des personnes âgées (CCAS de Parthenay et ADMR),
- lancement d'un service de garde d'enfant au domicile de leurs parents dans des cantons ruraux qui permet aux parents de chercher et d'accepter un emploi, y compris occasionnel (centres sociaux),
- appui conseil et formation pour l'amélioration de la qualité des services (CLIC),
- valorisation de la filière et renforcement de l'accès à la mobilité pour les jeunes (Mission locale),
- plan de formation partagé entre les services liés aux collectivités locales, l'ADMR et AIR.

Un colloque a permis de valoriser les premières actions conduites en février 2007, à Parthenay (300 personnes venant de toute la France).

La troisième phase de transfert et de diffusion des travaux est initiée en 2008 et fera l'objet d'une grande manifestation publique organisée par les partenaires du projet.

Les perspectives

- Le prolongement du programme “Des Gens au service Des Gens” est inscrit dans le projet d'action du Pays de Gâtine.
- La communication est posée comme un moyen à renforcer pour la réalisation de l'action.
- La représentation des employeurs, des salariés et des destinataires des services est au centre de la réflexion pour des actions futures.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les freins

- **La peur de la concurrence.** Il a été impossible d'intégrer les services à la personne dits "de confort", c'est-à-dire non directement liés à la dépendance ou à la fragilité de la personne. En effet, les organismes de services à la personne disposant de l'"agrément qualité" afin d'intervenir auprès de personnes fragiles fonctionnent sur la commande d'un financeur par le biais des allocations. Sur le territoire du Pays de Gâtine, ils émanent essentiellement des collectivités territoriales. Ils appréhendent difficilement les services "de confort" et craignent d'être concurrencés sur ces besoins auxquels ils ne sont pas en mesure de répondre.
- **La question du financement de nouveaux services** n'a jamais été correctement posée. Les modes actuels de financement par les utilisateurs (achat direct de prestations par le particulier, CESU pré financé) ne sont pas pris en compte. Le Conseil Général, notamment, ne considère pas le soutien à la mobilisation de ces nouveaux outils comme faisant partie de ses compétences.
- **Une focalisation sur les services liés à la dépendance** (certainement en raison de la prédominance des acteurs pourvoyeurs de ces services dans le partenariat).
- **L'absence de consultation des destinataires de ces nouveaux services** envisagés, notamment par le biais d'un plan de communication élargi.
- **Un positionnement insuffisant d'AIR dans les débats et les actions** en faveur du développement de nouveaux services. L'AI n'est cependant pas présente sur l'ensemble du territoire.

- Les préjugés vis-à-vis des personnes en parcours professionnalisant issues de l'IAE persistent.

Les leviers

- **Les réunions partenariales régulières** ont permis l'expression de chacun des partenaires. Les échanges entre pourvoyeurs de services se sont renforcés, ne demandant plus qu'à être formalisés autour d'objectifs concrets. Les acteurs impliqués ont envie de prolonger la dynamique.
- La **nécessité d'associer les citoyens du territoire** à la démarche et d'analyser plus finement les besoins en services est reconnue par tous.
- La **base de données des demandeurs d'emploi** susceptibles d'intervenir dans les services à la personne constitue un outil concret qui pourra être davantage mobilisé.
- Des **pistes d'approfondissement** sont clairement identifiées : la notion de partage d'emplois et la formation partagée pour les salariés, mais aussi les encadrants et les employeurs (plan de formation local).
- En 2006, AIR s'est inscrite dans la **dynamique du projet VITA**. Les appuis et conseils apportés ont été précieux pour son repositionnement.
- La **création d'une antenne d'une Association de Services aux Personnes** de la marque "Proxim'Services" du COORACE sur le Pays de Gâtine, grâce à la contribution d'AIR, ouvre des perspectives en faveur d'une insertion durable dans l'emploi des personnes en parcours de professionnalisation.

OUTILS ET RESSOURCES

Etudes et enquêtes sur les besoins et l'offre de services.

Description et bilan des expérimentations
conduites par les partenaires dans le cadre
du projet "Des Gens au service des gens".

- Enquête de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) et des besoins immédiats dans la filière (AIR) ;
- Garde de nuit (CLIC) ;
- Garde d'enfants en horaires décalés (Centres sociaux) ;
- Réseau vigilance (CCAS de Parthenay) ;

- Mobilité (Gâtine Emploi) ;
- Papot'Age (MSA) ;
- Appui conseil aux services (CLIC) ;
- Formation partagée pour les professionnels des services à la personne (ADMR) ;
- Formation des demandeurs d'emploi déjà investis à temps partiel dans la filière (AIR) ;
- Base de données (informatisée) de remplaçants (AIR).

L'ensemble des outils et ressources sont disponibles sur le site Internet du programme "Des gens au service des gens" :
<http://www.gatine.org/equal/>



ETUDE DE BESOINS EN SERVICES AUPRES DE SALARIES ET D'ENTREPRISES D'UN PARC D'ACTIVITES - CHANTIER D'INSERTION (BOUCHES-DU-RHÔNE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Groupeement d'employeurs Espace CENTREMLOI

Pierre LANGLADE Directeur

Frédérique DALZON Responsable des Ateliers et Chantiers d'Insertion

43 rue Félix Pyat

13 300 Salon de Provence

Tél. 04 90 53 47 39

Email : p.langlade.ece@orange.fr

Créé en 2006, le groupeement d'employeurs Espace CENTREMLOI est un collectif d'acteurs économiques et sociaux associatifs travaillant à l'accès à l'emploi et au développement de l'emploi. Il porte des missions transversales (administration, gestion des ressources humaines, développement) pour :

- l'Association Intermédiaire Centremloï (1992), qui porte trois Ateliers et Chantiers d'Insertion,
- l'Association de Services aux Personnes Familleemplois (1998),
- un lieu d'accueil pour les bénéficiaires du RMI (2002).

NOTRE EXPÉRIENCE

Contexte

La Communauté d'Agglomération "Agglo-pole Provence" recouvre un territoire de 17 communes autour de Salon de Provence (130 000 habitants). L'économie est caractérisée par une grande diversité des secteurs d'activité et par un tissu dense de PME. Le développement des parcs d'activités est un enjeu important pour la création d'emplois et relève de la compétence de la Communauté d'Agglomération.

D'une plateforme de services à une étude des besoins en services portée par un ACI

En lien avec le COORACE PACA - Corse, l'Al Centremloï avait proposé en 2004 un projet de plateforme de services sur une zone d'activité de Salon de Provence. En 2006, le

recrutement d'une Chargée de développement permet de remobiliser le partenariat local (service public de l'emploi, collectivités, autres acteurs de l'insertion et entreprises du parc d'activité) pour construire un projet partagé. La DDTEFP souligne la nécessité d'une étude des besoins approfondie et souhaite que Centremloï ne soit pas à la fois en charge de l'étude et de la mise en œuvre des services.

Fort de son expérience dans l'expérimentation et la pérennisation d'ACI sur des supports tertiaires (conception de sites Internet, d'ouvrages, etc.), qui valorisent les salariés en insertion tout en travaillant à la transférabilité de leurs compétences, l'Al Centremloï choisit de porter **l'enquête de besoins en services auprès des entreprises et des salariés du parc d'activité sous la forme d'un Chantier d'Insertion.**

L'étude doit permettre d'identifier et d'analyser le potentiel du marché de services sur le parc d'activités, afin d'envisager la mise en place d'actions qui relèveront du domaine public ou du domaine privé.

Il s'agit également de favoriser un rapprochement entre entreprises et salariés en insertion et de valoriser les compétences transférables pouvant être acquises par le biais du travail d'enquête.

Le projet (octobre 2007- avril 2008)

La constitution du partenariat local (2006-2007) - Centremploi a mobilisé un grand nombre de partenaires pour donner de l'assise à son projet, avant le conventionnement de l'ACI en mai 2007 :

- Partenaires publics : Conseil Régional, Conseil Général, DDTEFP, Communauté d'Agglomération, Ville de Salon de Provence, Politique de la Ville, ANPE, etc.
- Partenaires économiques : Chambre de Commerce et d'Industrie, "Agglopolo Entreprendre" qui réunit les associations des entreprises des parcs d'activités du territoire, l'association du Parc d'activité de la Gandonne, l'Union Pour les Entreprises des Bouches du Rhône (UPE 13), etc.
- Partenaires associatifs : COORACE PACA et National, POLE 13, l'association Transport Mobilité Solidarité (TMS), la Mission Locale, etc.

Financements mobilisés : DDTEFP (FDI), Conseil Général, Conseil Régional, la DRIRE serait une alternative au FSE.

La constitution de l'équipe pédagogique et le recrutement de l'encadrant technique (juin 2007), à partir de l'expérience de Centremploi dans le montage d'ACI.

- L'encadrant technique allie des compétences techniques solides (conduite d'enquêtes

similaires) et d'encadrement d'une équipe de salariés en insertion.

- L'accompagnatrice socio professionnelle, l'accompagnatrice sociale et la coordinatrice sont également mobilisées sur les autres ACI portés par l'AI afin de garantir un suivi cohérent.

Le recrutement des salariés en insertion (juillet - septembre 2007)

- 9 postes d'enquêteurs et 1 poste de secrétaire ont été proposés. Le recrutement se fait en plusieurs étapes et mobilise un large partenariat pour assurer une constitution équilibrée de l'équipe et envisager des solutions pour un maximum de candidats non retenus sur ce chantier : annonces diffusées via l'ANPE, réunion d'information collective, entretiens individuels, présélection par l'équipe pédagogique, et commission partenariale de validation de la sélection.

La mise en œuvre de la méthodologie d'enquête (octobre 2007 - mars 2008)

: sur la base d'une grille d'entretien, des entretiens individuels avec des chefs d'entreprises et des entretiens collectifs avec des groupes de salariés sont conduits par les salariés du chantier pour repérer les problèmes concrets de la vie quotidienne.

Le chantier travaille ensuite à la **formalisation de préconisations**, pour une conclusion en mars 2008.

Les perspectives, dès 2008

Ce chantier d'insertion a vocation à devenir permanent. Il est prévu d'essaimer l'action en 2008 sur d'autres parcs d'activités du territoire de l'"Agglopolo Provence". En fonction des résultats obtenus, il est possible qu'une nouvelle action soit développée sur le Parc d'activité de la Gandonne afin de prolonger le travail d'insertion socio professionnelle.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les freins rencontrés

L'importance de la communication auprès des entreprises. Centremploi a d'abord rencontré des difficultés à travailler avec les entreprises sur ce projet (le chantier coûte dix fois plus cher qu'une étude classique). Heureusement, l'Al bénéficie d'une bonne image auprès de plusieurs entreprises clientes. La participation au comité de pilotage d'Agglopoles Entreprendre (qui regroupe les associations d'entreprises des parcs d'activité du territoire) a donné une plus grande légitimité au projet. Cependant, la concrétisation du partenariat avec les entreprises autour de l'accueil des salariés reste essentielle pour la réussite du projet (enquête et parcours d'insertion). Le travail de communication doit être prolongé.

La difficulté de monter un partenariat équilibré entre insertion et économique.

Les partenaires locaux, en fonction de leur champ de compétence propre (politique de la ville pour la commune et développement économique pour l'intercommunalité) ont eu du mal à appréhender leurs complémentarités en faveur de ce projet qu'ils n'ont finalement pas soutenu financièrement.

Adapter la méthodologie de transfert de compétences des salariés du chantier. Un chantier d'un an aurait permis d'impliquer les salariés en insertion dans la création de leur propre emploi. Néanmoins, Centremploi est confiante sur la transférabilité des multiples compétences qui seront mobilisées par le travail d'enquête : rédaction, communication, voire même gestion de projet.

Les leviers mobilisés

La participation au groupe de travail VITA et l'accompagnement de Guy Michel, directeur de l'Agence pour le Développement des Services de Proximité (ADSP) ont permis une prise de recul et des enrichissements pendant la période de reformulation du projet :

- Concernant **la méthodologie de l'enquête**, l'enjeu d'enquêter également **auprès des salariés** des entreprises du parc d'activité (et non uniquement auprès des chefs d'entreprise) a pu être intégré dans la démarche, afin d'identifier des besoins non satisfaits réellement ressentis par les salariés.
- Un **travail sur la formulation des objectifs et sur la communication** autour du projet a également facilité la mobilisation des entreprises.
- Une **instance de suivi partenariale opérationnelle** plus légère doit permettre de suivre l'avancement du projet au lancement, et deux mois avant la fin du chantier. Le comité de pilotage sera à nouveau réuni pour la restitution de l'étude.

OUTILS ET RESSOURCES

L'espace CENTREMPLOI met à la disposition de tout acteur intéressé les ressources suivantes :

- **Enquête de besoins en services des entreprises et des salariés du parc d'activités de la Gandonne** - Demande d'agrément d'un ACI auprès du CDIAE, 13 avril 2007 (projet pédagogique et budget)
- **Questionnaires validés par le groupe opérationnel** (auprès des entreprises et auprès des salariés du parc d'activités)
- **Plaquette de présentation du Chantier d'Insertion**

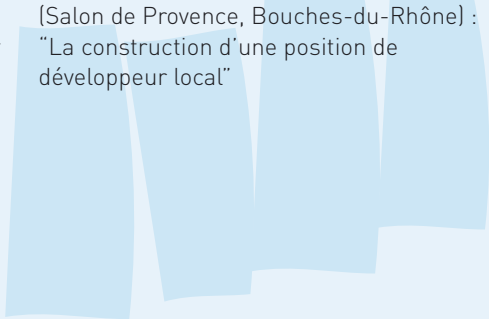
- **Relevés de conclusions du "groupe opérationnel" du projet**

- **Fiche de poste de l'encadrant technique du Chantier d'Insertion**

À CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°5, septembre 2007

Entretien avec Sophie DELAGE, Chargée de développement du Groupement d'employeurs Espace CENTREMPLOI (Salon de Provence, Bouches-du-Rhône) :
"La construction d'une position de développeur local"



CREATION D'UN **POLE MULTI SERVICES** D'AIDE A LA MOBILITE (ESSONNE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Association d'intérêts collectifs – Pôle Economie Solidaire

Yolaine CASAGRANDE, Coordinatrice du PES Sud Essonne

Julien LEPREUX, Chargé de projet

Chemin du Larris / 91150 ETAMPES

Tél. 01 69 16 11 11

Email : y.casagrande@poleecosolidaire.fr / julien.lepreux@free.fr

Site Internet : <http://www.poleecosolidaire.fr>

Le Pôle Economie Solidaire du Sud Essonne regroupe une Association Intermédiaire, une Entreprise d'Insertion (SCOP), un Chantier d'Insertion, un organisme de formation, et une Association d'intérêts collectifs qui prend en charge les services communs et promeut l'économie sociale et solidaire en portant des projets novateurs.

NOTRE EXPÉRIENCE

Le contexte

Depuis plus d'une dizaine d'années, les partenaires locaux du Sud Essonne se sont penchés sur la question de la "mobilité", considérée comme un frein à l'insertion des personnes en difficulté.

Cette problématique a été reprise en juin 2006 par la Commission Locale d'Insertion (CLI), émanation du Conseil Général, et inscrite par celui-ci dans le Plan Départemental d'Insertion et de Lutte contre les Exclusions (PDILE) en 2007.

Différentes études ont permis de mettre en lumière un contexte particulier :

- La spécificité d'un territoire "rurbain", caractérisé par une densité de population très faible et une opposition entre deux paysages : quelques villes (Etampes, Dourdan et Arpajon) et un environnement rural avec une multitude de très petites communes.

- L'insuffisance des infrastructures de transports en commun et des axes de communication routiers (pas de réseau ferré francilien au sud d'une ligne Etampes
- Dourdan, peu de lignes transversales, pas de liaisons autres que scolaires dans la journée, etc.).

Le projet de Plate forme Mobilité

Le projet de Plate forme Mobilité se définit comme un **pôle multi services d'aide à la mobilité** articulant **cinq actions distinctes** autour d'un **objectif commun** : **faciliter l'insertion sociale et professionnelle des personnes en difficulté en levant le "frein" de la mobilité.**

- **Un Centre d'information** sur les transports en commun et les aides à la mobilité, **de coordination** des actions mises en place dans le cadre de la Plate forme Mobilité, **d'initiation et de concertation** pour de nouvelles actions.
- **Un stage accéléré de "préparation à la**

conduite” permettant à une quinzaine de personnes par an d’obtenir leur permis de conduire en les aidant financièrement et pédagogiquement par une action collective.

- **Un service de transport solidaire** afin de rejoindre le lieu de travail, de formation, etc.
- **Des “ateliers mobilité”** pour vaincre l’appréhension : se repérer dans l’espace, lire un plan, construire un itinéraire et côtoyer la foule qui emprunte les transports.
- **Un service de location de deux-roues et de véhicules** pour favoriser l’autonomie dans les déplacements individuels et aider à l’acquisition d’un véhicule.

Les services de la Plate forme Mobilité **s’adressent à tous types de personnes en difficulté** : les chômeurs de longue durée, les bénéficiaires de minima sociaux (RMI, API, ASS, etc.), les travailleurs étrangers, les jeunes en grande difficulté et les travailleurs handicapés.

Ils peuvent être orientés vers la Plate forme par les SIAE, mais aussi la Mission Locale, le PLIE, le CCAS, etc.

La zone d’intervention de la Plate forme Mobilité s’étend sur un territoire de 82 communes, soit 1 000 km².

Soutenue par le Conseil Général de l’Essonne et les partenaires locaux, l’Association d’intérêts collectifs du Pôle Economie Solidaire, localisée à Etampes, est le porteur du projet.

Le projet aujourd’hui

En 2007, une phase de pré-étude permettant d’analyser le contexte, de déterminer les besoins et d’imaginer le concept de Plate forme Mobilité s’est conclue avec l’organi-

sation d’un premier comité de pilotage pour sensibiliser les partenaires. La validation du projet devrait intervenir en mai 2008.

Calendrier prévisionnel de lancement des actions :

- Sont déjà lancés : les stages de permis de conduire et les “ateliers mobilité”.
- Fin 2008 : le transport à la demande et le centre d’information.
- 2009 : le service de location des véhicules.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les freins

Le développement économique

Le bassin d’emploi du Sud Essonne est peu attractif. Son paysage “rurbain” n’attire pas les entreprises. Au contraire, la principale usine d’Etampes délocalise ses ateliers de production, avec 800 suppressions d’emploi.

La politique locale

Une grande partie des élus locaux du territoire ne se sent pas concernée par le problème du chômage et de l’exclusion. Les SIAE sont davantage perçues comme des associations caritatives plutôt que comme acteurs économiques et ont beaucoup de mal à se faire reconnaître en tant que tels. Etampes a été l’une des premières villes où un projet de Maison de l’Emploi a été validé. Mais les mésententes entre les communautés de communes l’ont empêché de voir le jour.

Les leviers

La synergie entre partenaires locaux

- Les “Partenaires pour l’emploi” : la Mission locale, le PLIE, l’ANPE, les chargés de développement économique des Communautés de communes et un bureau

d'étude (BPI). Suite à la suppression des emplois de l'entreprise d'Etampes, un plan de redynamisation du Sud Essonne a été validé entre l'Etat et l'entreprise. BPI accompagne ce plan de revitalisation et s'appuie sur les partenaires pour mener ses travaux. Il se trouve aujourd'hui en position de gérer la Maison de l'emploi et de l'économie.

- Les partenaires pour l'accompagnement des personnes : le Réseau Local d'Appui (RMI) du Sud Essonne représentant le Conseil Général sur le territoire, les services sociaux, les centres d'hébergement.

L'appui technique et financier régulier de partenaires institutionnels

- Le Conseil Général de l'Essonne, qui a mis dans ses priorités le projet Mobilité.
- Le Conseil Régional Ile-de-France avec qui le Pôle vient de passer une convention territoriale. L'Agence régionale pour l'environnement (ARENE) va par ailleurs soutenir l'étude juridique du transport à la demande.

Par ailleurs, un dossier devrait être déposé pour obtenir **un Projet d'économie locale et sociale (PELS)** de la Caisse d'Epargne. Enfin, des fondations seront sollicitées pour soutenir l'investissement (Aéroports de Paris, Norauto, Carrefour et Total pour le carburant).

Le partage d'expériences avec d'autres Plate formes Mobilité situées dans différents départements apporte idées, conseils techniques dans la conception du projet, pistes de financement et d'organisation :

- Mobilité 37 qui a su allier transport à la demande et conduite accompagnée ;
- C permis avec son auto école sociale ;
- PIJE 77 qui a su mener un partenariat

avec un ESAT pour la réparation des véhicules.

Une équipe solide qui, par sa longue expérience, a su acquérir une connaissance du territoire et permettre de créer une synergie afin de garder le Pôle toujours en mouvement.

Les diverses pistes de financement pour l'étude et la mise en place du projet :

- le **Conseil Général de l'Essonne** pour le financement de l'étude, puis de la plate forme ;
- le **Conseil Régional Ile-de-France** dans le cadre de la "convention territoriale" et du financement de "l'emploi tremplin" du chargé de projet ;
- le **Fonds de confiance** de la Caisse des Dépôts et Consignation confié en gestion à France Active, avec quelques difficultés encore pour faire accorder le projet avec le concept du Fonds de confiance ;
- il reste à mobiliser les intercommunalités.

OUTILS ET RESSOURCES

L'Association d'Intérêts Collectifs - PES Sud Essonne peut être sollicitée pour transmettre des outils et des ressources.

Ingénierie et la conduite d'un projet de Plate forme Mobilité :

- Outils méthodologiques de conduite de projet ou en matière d'analyse du territoire
- Questionnaire à destination des usagers
- Organisation de comités de pilotage et de groupes de travail
- Réalisation de conventions partenariales
- Bilans qualitatifs et quantitatifs

Montage des dossiers de demandes de financement (FSE, DUSA, Conseil Général, Conseil Régional, Fonds de confiance de la Caisse des dépôts et consignations, fondations).

Organisation d'un stage "permis de conduire" :

- Grille de repérage énonçant les pré requis nécessaires à l'entrée en formation
- Test d'Aptitude Interne permettant de repérer les publics en difficulté par rapport à la mobilité
- Grille d'entretien de motivation validant l'entrée en formation
- Tableau de suivi de l'action de formation

Informations sur :

- La réglementation relative à la mobilité
- La création et la coordination d'un service de transport solidaire

À CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°6, décembre 2007

Entretien avec Yolaine CASAGRANDE, Coordinatrice du Pôle Économie Solidaire Sud Essonne (Etampes) : "Développer des services solidaire sur le Sud de l'Essonne"



PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT SOCIO PROFESSIONNEL PAR L'ACCES A LA MOBILITE (JURA)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

JURA SERVICE

Patricia GUIBOUX

39, Avenue Eisenhower

39100 DOLE

Tél. 03 84 82 42 89

Email : Jura-servicepatriciaguiboux@wanadoo.fr

Créée il y a vingt ans à Dole dans le Jura, l'Association Intermédiaire (AI) Jura Service accueille, inscrit, suit ou accompagne plus de 400 demandeurs d'emploi sur une année. En 2006, 177 sorties vers l'emploi et/ou la formation ont été comptabilisées.

NOTRE EXPÉRIENCE

Le constat

Jura Service est située à proximité du centre ville de Dole. Elle accueille des demandeurs d'emploi résidant principalement sur Dole et les 24 communes de la communauté d'agglomération, sur un rayonnement de 15 kilomètres. Certaines communes, notamment Dole, disposent de transports en commun qui desservent, suivant un horaire établi et fixe, les villes limitrophes.

Cependant, en juin 2007, à Jura Service dresse le constat qu'elle n'est pas en capacité de répondre à un afflux de demandes de mises à disposition de personnel en insertion, en raison des problèmes de mobilité rencontrés par ses salariés.

Un diagnostic amène à conclure que **près de la moitié des salariés en insertion rencontrent des problèmes de mobilité**. Au 30 novembre 2007, Jura Service compte 83 demandeurs d'emploi ayant signé un contrat d'engagement avec l'AI et rencontrant un problème de mobilité, sur 170 inscrits.

Ces **83 demandeurs d'emplois** sont répartis comme suit :

- 51 sont des femmes.
- 79 demeurent sur Dole et 4 à l'extérieur de Dole.
- La moyenne d'âge est de 40 ans.
- 64 (dont 44 femmes) ne possèdent ni permis, ni véhicule.
- 13 (dont 7 femmes) possèdent le permis, mais n'ont pas de véhicule.
- 6 (dont 3 femmes) n'ont pas le permis, mais possèdent un deux roues

"Moteur... action" : un projet global d'accompagnement

A l'automne 2007, Jura Service initie donc un projet en faveur d'un accès à la mobilité des personnes en recherche d'emploi sur le territoire : le projet "Moteur ... action".

Ses enjeux sont multiples et vont au-delà du simple accès à la mobilité.

Pour les personnes en recherche d'emploi qui sont dans l'incapacité de se déplacer et d'initier de ce fait un parcours d'insertion professionnelle, il s'agit de leur permettre d'accéder aux

services de l'AI pour :

- Assurer des missions de travail salariées et percevoir une rémunération.
- Tester leurs connaissances et compétences professionnelles.
- Valider leur projet professionnel.
- Bénéficier d'un accompagnement socio-professionnel renforcé.
- Permettre le retour à l'emploi pérenne.
- Résoudre la problématique de la mobilité en lien avec les partenaires du territoire.
- Développer leur vie sociale et culturelle.

Pour Jura Service, il s'agit également de développer et d'adapter son offre de services à destination des personnes en recherche d'emploi, tout en renforçant son ancrage partenarial et son développement commercial.

Concrètement, le projet prévoit les actions suivantes :

1. Acquisition ou location d'un véhicule permettant d'accompagner (aller – retour) sur mission et sur formation les demandeurs d'emploi rencontrant des problèmes de mobilité, qui auront au préalable signé un contrat d'engagement dans ce programme.

2. Création d'un poste d'« accompagnateur – développeur » alliant différentes fonctions qui pourront être développées progressivement :

- **Accompagnement** : récupérer la personne à son domicile, l'accompagner sur le site de sa mission (ou formation), la présenter au client, s'assurer que la présentation du poste correspond bien au descriptif de la mise à disposition sollicitée, faire un point avec le client au retour afin de le communiquer au chargé d'accompagnement de l'AI et raccompagner la personne chez elle.
- **Développement**. Il s'agit dans un premier temps de remettre une plaquette d'information au client concernant les supports

de mise à disposition de personnels que propose l'AI. Dans un second temps, les missions relatives au développement commercial pourront être élargies : prospection ciblée, recherche de nouveaux clients, etc.

3. Programme d'accompagnement socio-professionnel

- Programme pluriannuel sur trois ans (2008-2010)
- 10 à 15 personnes accompagnées par an : jeunes, femmes, bénéficiaires du RMI et personnes issues des quartiers prioritaires du Contrat Urbain de Cohésion Sociale (CUCS).
- Engagement signé par le demandeur d'emploi pour bénéficier du programme "Moteur ... action", en plus d'un accompagnement et suivi socioprofessionnel.
- Afin de responsabiliser le salarié, une participation financière à minima est sollicitée (avec un tarif progressif en fonction du nombre d'heures de mise à disposition). Cette participation est déduite du salaire à chaque fin de mois.
- Mise à disposition sur missions afin de tester les compétences et qualifications.
- Des actions complémentaires en faveur de l'accès à la mobilité et à l'emploi seront proposées en lien avec des partenaires du territoire :
 - Un partenariat avec le CIDF (Centre d'Information sur le Droit des Femmes), qui propose des aides financières pour l'accès au permis de conduire (en lien avec des auto écoles), la réparation du véhicule, etc. Un programme d'appui à la garde d'enfant pourrait également être proposé à ces salariés en parcours: une personne serait mise à disposition par l'AI auprès du CIDF pour assurer ces gardes.
 - Un partenariat avec l'association "Roue de secours", qui développe un service de

location de deux roues.

Etat d'avancement et perspectives

De septembre 2007 à début 2008, l'énergie a été concentrée sur la sensibilisation des acteurs du territoire : élus des collectivités, institutionnels, acteurs du service de l'emploi et autre partenaires afin d'obtenir leurs soutiens et leurs engagements de collaboration tout au long du programme.

Il est prévu de lancer l'activité en mai 2008 pour une première phase expérimentale d'une année, et une pérennisation de l'activité et du poste d'“accompagnateur – développeur” sur 2009 et 2010.

Début 2008, l'essentiel des demandes de subvention sont déposées, mais beaucoup doivent attendre avril 2008 pour être validées (contexte des élections municipales et cantonales) :

- DDTEFP,
- Conseil Général au titre des personnes ciblées qui seront bénéficiaires du RMI,
- Contrat Urbain de Cohésion Sociale (CUCS) entre la Ville de Dole et l'Etat,
- Communauté d'Agglomération Le Grand Dole,
- Conseil Régional pour le poste d'“accompagnateur – développeur” (Emploi Tremplin).

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les freins

Certains élus du territoire ont d'abord considéré le projet comme le prolongement d'une relation d'assistanat. La proposition de Jura Service de responsabiliser les bénéficiaires du service en leur demandant de contribuer financièrement a permis de lever ces réticences.

Le contexte politique dans une période pré électorale n'a pas non plus facilité la mobilisation autour du projet. L'attribution de cré-

dits est mise en attente et les jeux politiques ont tendance à brouiller le débat.

Par ailleurs, Jura Service a rencontré quelques difficultés à argumenter en faveur d'un projet pluri annuel. Les administrations accordent de plus en plus difficilement des financements sur plusieurs années. Mais l'argumentaire en faveur d'une première phase d'expérimentation (2008) puis d'une pérennisation (2009-2010) devrait porter ses fruits.

Les leviers

Jura Service a réussi à mobiliser un large partenariat local, qui lui a également permis de réorienter et d'enrichir au fur et à mesure le projet :

- La Sous-préfecture de Dole et plusieurs mairies ont signé des attestations de soutien, ce qui permettra d'élargir plus facilement le service aux communes voisines.
- L'ANPE s'est engagée en tant que prescripteur dans le programme d'accompagnement global.
- Des partenaires opérationnels ont également signé des engagements de collaboration : le CIDF et deux organismes de formation, avec lesquels la démarche d'accompagnement pourra être conduite de manière plus construite.
- Certains professionnels du territoire, notamment des chefs d'entreprises de l'hôtellerie restauration, se sont également montrés intéressés, ce qui permet d'envisager des collaborations plus poussées par la suite.

L'accompagnement sur site de Guy MICHEL (Agence pour le Développement des Services de Proximité), dans le cadre du groupe de travail VITA “Services de proximité, emploi et territoire”, a également permis d'enrichir le projet. L'enjeu global d'un accompagnement en vue de favoriser l'épanouissement professionnel,

OUTILS ET RESSOURCES

Les **demandes de financements** adressées aux différents partenaires financiers ainsi que les **éléments de communication** qui seront élaborés au lancement de l'action pourront être mis à disposition de tout acteur intéressé.



PARCOURS DE **PROFESSIONNALISATION** “ASSISTANTE DE VIE AUX FAMILLES” (PAYS DE LA LOIRE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

COORACE Pays de la Loire

Cathy Bellec, Chargée de mission “formation et qualité”

5 place de la Trinité

44 190 CLISSON

Tél. 02 40 92 81 31 / 06 86 64 06 60

Email : cathybellec.cooracepdla@wanadoo.fr

Le COORACE Pays de la Loire, échelon régional de la Fédération COORACE, regroupe 59 Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) - dont 49 Associations Intermédiaires (AI) - et 5 Associations de Services aux Personnes (ASP) regroupées sous la marque Proxim'Services.

NOTRE EXPÉRIENCE

Notre expérience

Le contexte et les enjeux

60% de l'activité économique des AI de la Région est réalisée dans les services aux particuliers, vecteur d'insertion et secteur potentiellement créateur d'emploi.

Acteurs socio-économiques, les AI créent des passerelles entre les compétences des personnes qu'elles recrutent et les forts besoins en main d'œuvre du territoire. Il faut néanmoins créer les conditions de réussite des parcours de professionnalisation en articulant les mises en situation de travail salarié et les temps de formation vers la qualification.

C'est pour répondre à ce besoin que le COORACE et l'AFPA Pays de la Loire ont mis en œuvre en étroite collaboration un parcours de professionnalisation au titre “Assistante de vie aux familles” du Ministère de l'emploi.

Les principes pédagogiques

- Alternance entre sessions de formation (2*3 jours par mois, 357 heures, 51 jours), mises en situation de travail salariées (10 heures de mises à disposition par personne et par mois) et accompagnement par l'AI (du positionnement jusqu'à l'aide à la recherche d'emploi).
- Inscription sur un territoire, au plus proche des besoins des personnes et de l'emploi.
- Rémunération durant le temps de formation et prise en charge des frais annexes.
- Bilan mensuel entre la formatrice, le bénéficiaire et le référent de l'AI.

Le déroulé de l'action en 4 phases principales

1. **Information (octobre 2005)** : Réunion d'information régionale à destination des AI, puis repérage et positionnement de personnes en parcours professionnel par les AI.

2. Engagement (janvier - février 2006) :

Réunions d'information territoriales en centre de formation pour les AI et personnes repérées, puis validation par les AI des candidatures en fonction de la motivation et d'un minimum d'expérience.

3. Réalisation de l'action (avril 2006 - mars 2007) :

- **Action de professionnalisation**
 - 9 groupes de formation avec un démarrage échelonné, 5 centres de formation et 8 formateurs.
 - 25 Associations Intermédiaires et 124 demandeurs d'emploi motivés.
 - 214 heures en moyenne par personne de remise à niveau sur les connaissances générales et 43 heures de mises en situation de travail en moyenne par personne et par mois.
- **Accompagnement des associations intermédiaires**
 - Rencontres départementales et ou locales avec les associations et fédérations de services aux personnes pour nouer des partenariats.
 - Production d'un guide d'entretien pour l'évaluation des compétences au regard du référentiel de certification du titre.
- **Pilotage et coordination**
 - Comité de pilotage : COORACE, AFPA Pays de la Loire, associations intermédiaires, Proxim'Services, fédérations des services aux personnes (ADMR, UNA, ADESSA), OPCA (AGEFOS-PME, UNIFORMATION), Conseil Régional Pays de la Loire, sous la présidence de la DRTEFP.
 - Réunions de coordination avec les référents des associations intermédiaires.
 - Réunions de régulation en étroite collaboration avec l'AFPA, les stagiaires, la formatrice et / ou le référent de l'AI

pour régler les situations problèmes.

- 4. **Evaluation** : Enquête de satisfaction des stagiaires, réunion de bilan avec les AI et les formateurs, suivi de l'intégration en emploi des stagiaires en fin de formation et à plus de 6 mois.

Résultats

- **Obtention du titre** : sur les 113 stagiaires, 94 (86 %) ont été admis au titre complet, 8 au titre partiel et 4 ne se sont pas présentés aux épreuves finales (raisons médicales).
- **Intégration en emploi (à plus de 6 mois)** : sur 102 personnes ayant répondu, 23 personnes sont en CDI avec une moyenne de 78 heures / mois et 24 personnes sont en CDD plus de 6 mois avec une moyenne de 86 heures / mois.

Financement : Etat (Programme d'Action Subventionné - PAS volet formation), FSE objectif 3 (porté par l'AFPA Pays de la Loire), Conseil Régional Pays de la Loire, COORACE national et Pays de la Loire, Associations Intermédiaires (accompagnement des bénéficiaires).

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les conditions de réussite de l'action

- **La coordination collective et régionale** de l'action (AFPA - COORACE Pays de la Loire) assurant sur les territoires une cohérence en terme d'ingénierie financière, pédagogique et d'accompagnement.
- **L'engagement** et la mobilisation des **associations intermédiaires et des formateurs**.

- **L'engagement des personnes** en formation, rendu possible grâce aux moyens dégagés pour leur permettre de se maintenir en formation : information rapprochée, prise en charge de la rémunération et des frais annexes pendant la formation selon certaines conditions, résolution de problèmes périphériques à l'emploi (garde d'enfant, mobilité, motivation, etc.). Le co-voiturage mis en place par les AI a construit une dynamique de groupe et de solidarité entre les personnes.
- **Un référentiel partagé** favorisant le développement des compétences par les mises en situation professionnelle réelles, avec l'appui du guide d'entretien élaboré en séminaire des accompagnateurs.
- **La mobilisation de partenaires locaux** sur les territoires pour répondre aux besoins des personnes engagées sur l'action (ANPE, assistantes sociales, notamment, et les bénévoles de l'AI pour l'aide à la remise à niveau) et des besoins du territoire en terme d'emplois (maisons de retraite, associations de services aux personnes, entreprises, particuliers).

Point de vigilance et axes de progrès

Ingénierie financière

- **L'incertitude du renouvellement de l'action de professionnalisation.** Le montage financier, complexe et incertain, a mis trois ans à se concrétiser. Sans l'appui de la DRTEFP et de la DR AFPA, cette action n'aurait pu se réaliser.
- **Le statut et la rémunération des stagiaires.** Les personnes cumulent trois statuts différents (statut de stagiaires de la formation professionnelle pour les temps de formation, statut salarié pour les temps de mise en situation de travail et statut demandeur d'emploi pour les temps d'ac-

compagnement).

Les salariés en insertion issus des AI ne peuvent que rarement bénéficier des mesures et des financements habituels dont bénéficient les publics salariés ou demandeurs d'emploi. La prise en compte, par les financeurs de la formation professionnelle, de cette contradiction entre statut et besoins des personnes (qui précarise finalement les plus fragiles) pourrait ouvrir les possibilités nouvelles permettant la pérennisation d'une telle démarche.

Ingénierie pédagogique

- Affiner les pré-requis d'entrée dans l'action de professionnalisation.
- Renforcer les ateliers de remise à niveau (avec les bénévoles, par exemple, comme cela s'est fait dans plusieurs AI).
- Renforcer les informations sur les contraintes du métier, les heures de pratique qui ne sont pas toujours compatibles avec un rythme familial.
- Mieux associer en amont les fédérations du secteur des services aux personnes et les employeurs à la démarche (recrutement, suivi des parcours, intégration en emploi).
- Mieux préparer la sortie des personnes à l'action de professionnalisation.

OUTILS ET RESSOURCES

En amont du projet :

- Cahier des charges du projet
- Budget réalisé

Phase d'information

- Fiche de positionnement des personnes : valide le recrutement de la personne sur l'action par l'AI et l'engagement des deux acteurs (AI, stagiaire) avec leurs signatures.

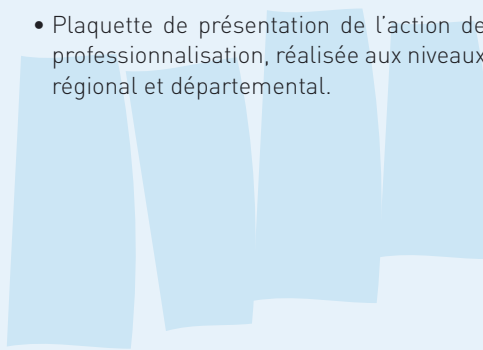
Phase de démarrage et de réalisation de l'action :

- Fiche bilan mensuel que la formatrice et le référent AI utilisent pour réaliser le bilan mensuel avec le stagiaire.

- Tableau de suivi sur la mobilisation des heures de travail salariées par stagiaire et par mois.
- Guide d'entretien pour l'évaluation des capacités et compétences relatives au titre "Assistante de vie aux familles". Ce guide a aidé les référents des AI à élaborer une fiche d'évaluation des compétences.
- Questionnaire de satisfaction des stagiaires sur l'action de professionnalisation.

Communication

- Plaquette de présentation de l'action de professionnalisation, réalisée aux niveaux régional et départemental.



PARCOURS D'INSERTION ET DE QUALIFICATION DANS L'AIDE A DOMICILE (MIDI-PYRENEES)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

COORACE Midi-Pyrénées

Hélène Ménard, Déléguée Régionale

146, avenue des Etats-Unis

Marché d'Intérêt National – Boîte N° 57 / 31200 Toulouse

Tél. 05 62 14 49 96

Email : hmenard.cooracemp@orange.fr

Le COORACE Midi-Pyrénées est l'échelon régional de la Fédération COORACE. Il fédère 33 SIAE, dont 23 Associations Intermédiaires (AI), 9 Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI), une Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion (ETTI), et 7 (avec l'Aquitaine) Associations de Services aux Personnes regroupées sous la marque "Proxim'Services", permettant de construire des emplois pérennes dans la filière.

NOTRE EXPÉRIENCE

Contexte

En 2004, les adhérents dressent le constat que les "passerelles" entre SIAE (notamment associations intermédiaires) et Proxim'Services ne se font plus aussi naturellement qu'au cours de la décennie précédente, époque de création du label.

Un travail d'étude et de recherche analyse cette problématique et propose une action permettant de réaliser des parcours d'insertion et de qualification, depuis l'association intermédiaire jusqu'à l'association d'aide à domicile ou association de services aux personnes (ASP).

La région Midi-Pyrénées étant la plus grande région de France (huit départements), le COORACE régional prend la décision d'expérimenter cette proposition d'action sur deux départements : la Haute-Garonne et le Tarn-et-Garonne.

Sur chaque département, un groupe de travail constitué dans un premier temps de représentants des AI adhérentes au COORACE et de

représentants d'ASP élabore un projet adapté à la situation spécifique de son territoire (implantation géographique des SIAE et des ASP, offre de formation, gestion des emplois et des compétences, lien avec les partenaires institutionnels).

Objectifs

Sur les deux départements, l'action a plusieurs objectifs :

- Elaborer des parcours individualisés d'insertion, de formation et de qualification pour les salariés en parcours professionnalisant dans les AI.
- Favoriser l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi vers des emplois pérennes d'intervenants à domicile.
- Construire des passerelles d'insertion entre SIAE et associations d'aide à domicile, et notamment entre AI et Proxim'Services.
- Favoriser la professionnalisation et l'amélioration des compétences des personnels des structures de services aux personnes par le développement des emplois et des qualifications.

Déroulé de l'action

Elle se déroule en 2006-2007 en trois étapes principales :

1. Le “repérage” et la “préparation” des personnes à l'entrée en formation qualifiante

- Les AI identifient dans leur personnel les personnes qui remplissent les conditions nécessaires et qui ont un projet professionnel dans le secteur de l'aide à domicile, puis organisent pour ces dernières des modules d'initiation au métier d'agent à domicile et aux premiers gestes techniques.
- Les ASP donnent leur avis sur des recrutements futurs envisageables ;
- L'organisme de formation vérifie les pré-requis d'entrée en formation.

2. La formation qualifiante durant 6 à 8 mois

- Haute-Garonne - formation “Assistant(e) de vie aux familles” : 455 heures de formation en centre ; 350 heures en entreprise et 35 heures dédiées aux procédures de validation. La formation est délivrée en alternance : chaque semaine, deux à trois jours de formation et un à deux jours en entreprise.
- Tarn-et-Garonne - formation “Employé familial Polyvalent” : 350 heures de formation en centre ; 105 heures en entreprise. L'alternance s'organise sur 2 à 3 semaines de formation, suivies de 2 à 3 semaines d'application en entreprise.

3. L'embauche définitive par une association d'aide à domicile

Les deux spécificités majeures de l'action sont :

- la rémunération des salariés durant la formation, rendue possible par leur embauche en Contrat d'Accompagnement dans l'Emploi (CAE) en AI ou en ASP, selon les cas,
- le partenariat constant entre AI et ASP.

Comité de pilotage : l'ensemble des partenaires associatifs, opérationnels et institutionnels de l'action s'est réuni 3 à 4 fois au cours de l'action.

Résultats

- 21 personnes ont suivi le parcours.
- 13 ont validé totalement ou partiellement le titre. Sur la Haute-Garonne, 50% seulement ont validé totalement ou partiellement le titre.
- 16 sont en emploi trois mois après la fin de la formation.

Le comité de pilotage a réalisé une évaluation et émis des recommandations en matière de choix du titre, de repérage des personnes et de préparation à l'examen final, qui devraient permettre une mise en œuvre amendée de l'action en 2008.

Perspectives

L'objectif en 2008 est de renouveler l'action avec les aménagements suggérés suite à l'évaluation dans les deux départements et de la mettre en place dans deux nouveaux départements.

Le principal enjeu demeure le financement de l'action, et notamment :

- l'incertitude sur les contrats aidés et leur niveau de prise en charge,
- le non renouvellement de financements “exceptionnels”,
- le statut spécifique des salariés en AI.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Freins

La mobilisation des ASP

Au début du projet, le département de l'Aveyron avait été pressenti pour être département expérimental : 4 Associations Intermédiaires dynamiques et volontaires y sont regroupées en Union Départementale et couvrent l'intégralité du territoire.

Les ASP contactées n'ont toutefois pas souhaité s'investir dans le projet.

Le financement de l'action

La recherche de financement a été longue (deux ans) et délicate.

- Le financement des coûts pédagogiques de la formation n'a posé aucun problème.
- Le financement de la rémunération des salariés en parcours pendant les temps de professionnalisation a été plus complexe à réunir. Nous n'envisageons pas de demander à des personnes sans emploi et en difficulté d'insertion de suivre durant 6 à 8 mois une formation sans leur permettre de vivre dignement durant cette période. Au final, fin 2005, la possibilité de signer des Contrats d'Accompagnement dans l'Emploi en AI ouvre une porte : salarier les personnes en CAE durant leur formation permet de financer une partie des salaires et charges.

Autres soutiens :

- AGEFOS PME
- REUNICA Bayard (groupe de retraite complémentaire via son fonds d'action sociale),
- Conseil Régional (volet ingénierie).

En revanche, aucun des deux Conseils Généraux n'a accepté de nous soutenir, malgré la présence de bénéficiaires du RMI dans les effectifs.

Leviers

L'implication des structures sur le long terme

L'élaboration du projet, notamment son montage financier, a demandé plus de 18 mois sur chaque département. Les structures AI et ASP sont restées mobilisées sur cette période. Elles sont aujourd'hui toutes prêtes à s'engager à nouveau.

Ont été également peu à peu associés à l'action :

- des structures non adhérentes au COO-RACE qui, à la présentation du projet, ont souhaité s'y associer : un ACI, l'ADMR, ainsi qu'une association d'aide à domicile toulousaine adhérente à l'UNA ;
- l'ensemble des partenaires et financeurs : DDTEFP (service "IAE" et service "Services à la personne"), ANPE, Conseil Régional, AGEFOS PME, IRFA Sud et Institut Limayrac (organismes de formation sélectionnés par un appel d'offre du Conseil Régional).

Le soutien du Conseil Régional

Associé dès la réalisation de l'étude préalable au projet, le Conseil Régional (Vice-présidente, service "IAE" et service "formation professionnelle") a défendu l'action et obtenu des financements à titre dérogatoire pour la formation des personnes en CAE.

La mobilisation des salariés en formation sur toute la durée du parcours

Sur 21 personnes entrées en formation, 20 sont allées jusqu'au bout du cursus. Leur forte motivation, leur statut de salarié durant la formation, et l'accompagnement socioprofessionnel dont elles ont continué à bénéficier expliquent ce très bon résultat.

OUTILS ET RESSOURCES

Document d'étude et de recherche datant de 2004, qui a servi de base à la réflexion (Rapport de stage d'Elisabeth Devreux).

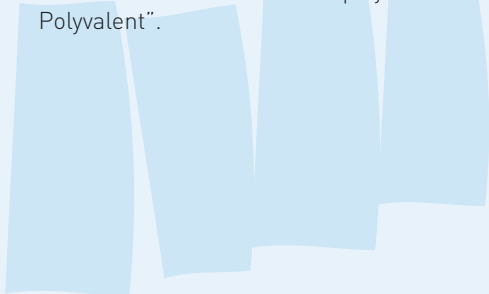
Schéma global de l'action, sur chaque département.

Dossier de candidature et grilles de pré-requis, permettant de repérer les personnes en insertion susceptibles d'entrer dans ce parcours. Chacun des deux territoires a construit sa propre grille de pré-requis, prenant en compte les exigences de recrutement des ASP et les pré-requis nécessaires à l'entrée en formation. Chaque structure en charge du repérage (AI principalement, mais aussi ACI et ANPE) a utilisé cet outil homogène.

Convention de coopération tripartite (Association Intermédiaire – ASP – COORACE Midi Pyrénées), fixant les engagements de chaque partie.

Bilan qualitatif et financier de l'action 2007.

Référentiels des formations "Assistant(e) de vie aux familles" et "Employé Familial Polyvalent".



ASSOCIATION **ANJOU DOMICILE** : PLATE-FORME DES SERVICES A LA PERSONNE DU MAINE-ET-LOIRE

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Anjou Domicile

Christiane LEBEAU, Présidente

Laure REVEAU, Coordinatrice

46 place des Justices / 49 000 ANGERS

Tél. 02 41 68 55 56

Email : anjoudom@wanadoo.fr

Site Internet : <http://anjou.domicile.free.fr/>

Créée en 1997, Anjou Domicile est la plate-forme départementale des services à la personne du Maine-et-Loire, membre du Réseau National des Plates-formes de Services aux Particuliers.

NOTRE EXPÉRIENCE

Objectifs

L'association Anjou Domicile a pour objet de "porter l'enjeu du développement des services à la personne (SAP) sur le département de Maine-et-Loire". Cette finalité est poursuivie par des acteurs d'horizons différents rassemblés autour d'intérêts communs pour mener des projets partagés. Ils s'organisent ainsi pour :

- réfléchir ensemble aux enjeux, problématiques et évolutions du secteur ;
- rechercher et veiller collectivement à la pertinence des réponses aux besoins des usagers du département ;
- favoriser le développement de la demande, pour permettre celui d'emplois durables et qualifiés ;
- être force de proposition et de pression pour une prise en compte des enjeux et besoins du secteur ;
- se doter d'un espace de projet et de mutualisation au service du secteur et de ses composantes ;

- renforcer la place de l'Economie Sociale et des CCAS dans le secteur des services à la personne.

Origines

En 1996, l'Etat était déjà dans une perspective de développement de l'emploi dans le secteur des services à la personne. Il a demandé aux services déconcentrés d'y travailler. En Maine-et-Loire, la DDASS s'est mobilisée. Elle a travaillé avec les prestataires conventionnés à la mise en place d'une ligne téléphonique d'information pour les particuliers. Parallèlement, les structures de l'insertion réfléchissaient avec l'Inter-Comités d'Entreprises (CE) DACC (Développement des activités communes des CE) et la CFDT au développement du titre emploi service Chèque Domicile. Les deux démarches se sont rejointes en 1996.

L'association a été créée en 1997 à l'initiative de ces structures de l'économie sociale : COORACE, FNARS, UDAD, UNA, ADMR, Inter-CE DACC, Chèque Domicile, Mutualité française Anjou-Mayenne et la CFDT.

A partir du constat que le secteur des services à domicile était potentiellement créateur d'emplois, ces acteurs se sont réunis pour défendre ensemble une certaine qualité d'emplois.

Activités

Les activités d'Anjou Domicile s'orientent vers **deux types de cibles** :

- **Vers les particuliers et les demandeurs d'emploi** :
 - pour les informer sur les services à domicile (demandes de service, information sur la législation et la fiscalisation, sur les métiers du domicile, etc.) ;
 - pour les orienter vers la structure agréée compétente pour répondre à leur besoin en fonction de leur lieu d'habitation.
- **Vers les acteurs des services à domicile** :
 - espace de réflexion commun à l'ensemble des acteurs du secteur permettant l'analyse des perspectives, des enjeux et des évolutions des services à domicile (organisation de colloques, forums, tables rondes, groupe de travail, etc.) ;
 - développement d'outils communs à l'ensemble des acteurs du secteur des SAP pour développer la qualité, les innovations, répondre à de nouveaux besoins des usagers (mise en place de formations, d'outils de communication, promotion de nouveaux services à domicile coordonnés, action de promotion des moyens de solvabilisation tels que le Chèque Emploi Service Universel pré financé, le Chèque Sortir Plus, etc.).

Anjou Domicile est donc un **espace de réflexion et de projets au service du développement et de la structuration du secteur des SAP.**

Anjou Domicile a désormais 10 ans. L'association est pilotée par un conseil d'administration de 14 membres, représentants des services à la personne et de l'économie sociale du Maine-et-Loire.

L'équipe de salariées est composée de 3 personnes : télé conseillère, chargée de développement et coordinatrice.

Après 10 ans, Anjou Domicile est reconnu comme un expert et un acteur à part entière du secteur des SAP par les pouvoirs publics : DDTEFP, DDASS, Conseil Général, collectivités locales...

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les conditions de réussite de l'existence et du fonctionnement d'une plate-forme

- **La mobilisation des adhérents.** Le partage des valeurs, des objectifs et d'une volonté commune d'agir constitue la base de l'existence de la plate-forme. En 2006, Anjou Domicile a associé l'ensemble de ses parties prenantes à la rédaction de son projet associatif et de son projet de service.
- **La prise en compte des spécificités.** Anjou Domicile est un espace de travail collectif où chacun a sa place, dans le respect de ce qu'il est. Chaque adhérent doit pouvoir être représenté par une délégation importante aux Assemblées Générales. Le Conseil d'Administration (CA) veille à la représentation des adhérents dans la composition des groupes de travail.
- **L'investissement des administrateurs.** Anjou Domicile a une vie associative riche. Les administrateurs participent à des groupes de travail et commissions

("référencement", "garde d'enfants", "aide aux aidants", etc.). Un administrateur peut être mobilisé pour deux à trois réunions par mois.

- **Les financements.** La plate-forme veille à la diversité de ses partenaires financiers (Angers Loire Métropole, le Conseil Général, la Caisse d'allocation familiale, les caisses de retraite AGIRC-ARCCO, Chèque Domicile, la Communauté d'Agglomération du Choletais, la DDTEFP, etc.) et à obtenir des engagements pluriannuels.
- **La connaissance pointue du secteur et des territoires,** gage de reconnaissance de l'expertise locale, permet d'alimenter les réflexions internes et les pouvoirs publics (réalisation d'une cartographie de l'offre de services à la personne sur le département, veille réglementaire sur le secteur, etc.).
- **Des actions répondant aux enjeux du secteur** (offre, besoins, métiers, solvabilisation).
 - Développer une **offre** de qualité, diversifiée et accessible : observation, ingénierie pour les prestataires du réseau (Chèque Service Plus).
 - Répondre aux **besoins** des populations qui évoluent : observation de la demande grâce à la Ligne Unique et alerte aux prestataires sur les évolutions sensibles (garde d'enfants)
 - Reconnaître des **métiers** et des professionnels pour assurer l'avenir du secteur : information sur les métiers, formations auprès des demandeurs d'emploi (avec l'ANPE) et des bénéficiaires du RMI (avec la cellule insertion du Conseil Général).
 - Informer les particuliers sur les moyens de **solvabilisation** : accompagnement de la DDTEFP dans la promotion du CESU pré financé, information des particuliers via la Ligne Unique

- **Un espace de débat et d'échanges.** La plate-forme est un lieu de confrontation d'idées qui permet de garder un regard prospectif sur le développement du secteur. Anjou Domicile ouvre la réflexion en montant des colloques sur des thématiques telles que "Services à domicile, métiers de femmes ?".
- **Un lieu de décroïsonnement.** Durant les premières années de la plate-forme, les matinées 3 C (Concurrence, Complémentarité, Coopération) ont permis une connaissance mutuelle entre acteurs et ont grandement contribué au dialogue entre AI et ASP, mais également entre ASP.

Les freins rencontrés

Dans la vie de l'association, il n'est pas toujours simple pour les membres d'avancer en même temps, d'être toujours en phase sur la vision et le rôle de la plate-forme. Ces écarts de positionnement ont conduit par deux fois à repositionner la plate-forme. En 2006, Anjou Domicile a eu recours à un cabinet de conseil pour accompagner la réflexion des membres et jouer un rôle de médiateur. Ce travail a abouti à la rédaction du projet associatif et du projet de service mais a également amené un membre fondateur à se retirer de la plate-forme.

Un axe de progrès

Il convient de s'assurer en permanence que la démarche est toujours partagée par les membres. Le projet associatif est une base de référence primordiale.

OUTILS ET RESSOURCES

Disponibles sur demande au COORACE, qui s'engage à en tenir informé Anjou Domicile :

Diaporama de présentation de l'association.

Le projet associatif pose l'objet et les objectifs que se donne l'association. Il a fait l'objet d'un débat et d'une élaboration collective. Il précise également le champ de compétences et d'action de la plate-forme, les engagements de service de l'association et l'engagement de ses membres.

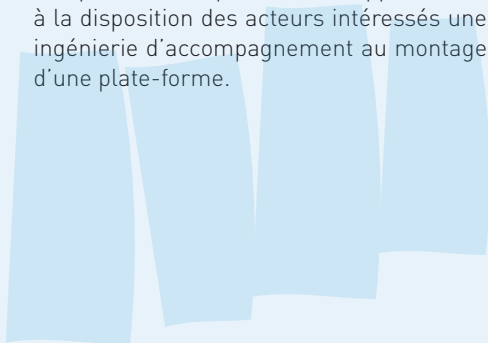
Le projet de service concrétise le projet associatif en actions concrètes et les moyens nécessaires à leur mise en œuvre.

Les statuts sont le fruit de l'histoire d'Anjou Domicile et plus précisément d'un moment social de son histoire. **Ils ne peuvent pas être transposés tels quels au sein d'une autre plate-forme. Les autres plate-formes membres du Réseau national ont d'ailleurs des fonctionnements bien distincts.**

Ressource : Réseau National des Plates-Formes de Services aux Particuliers (pour en savoir plus sur les travaux du Réseau, contacter Anjou Domicile)

Le Réseau regroupe 8 plate-formes départementales de services aux particuliers : Anjou Domicile - Maine et Loire (49) ; le Centre Ressources du Val de Marne (94) ; CQFD - Bouches du Rhône (13) ; Dom'inno - Vaucluse (84) ; Le Point Info Services à Domicile du Gard (30) ; le Pôle d'activités de services - Bouches du Rhône (13) ; le Pôle Emploi Services Hérault (34) et Vivial ESP 38 - Isère (38).

Le Réseau national a défini le concept de plate-forme à l'échelle du département, considéré comme l'échelle la plus propice pour contribuer à une structuration et à une professionnalisation du secteur. Il défend ce concept auprès des pouvoirs publics et noue des partenariats pour le développer. Il met à la disposition des acteurs intéressés une ingénierie d'accompagnement au montage d'une plate-forme.



CONDITIONS DE FONCTIONNEMENT

Le groupe de travail s'est réuni huit fois, de décembre 2006 à février 2007. Les réunions se sont tenues à Paris et deux d'entre elles à distance sous forme de conférence téléphonique. Elles ont été co-animées par Guy Michel, directeur de l'Agence pour le Développement des Services de Proximité (ADSP) et Anne-Claire Pignal (COORACE).

La participation au groupe de travail est satisfaisante avec une moyenne de 8 participants. Entre ces réunions, un appui sur site a été réalisé par l'ADSP auprès des membres du groupe qui l'ont souhaité : Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE), leurs partenaires sur les territoires et réseaux régionaux de l'IAE.

Chaque réunion a permis d'échanger sur l'évolution des projets et actions des différents membres du groupe en abordant les dimensions relatives au développement des services de proximité sur un territoire : analyse des besoins, mise en relation de l'offre et de la demande, professionnalisation, partenariat, coopération entre acteurs et rôle des entreprises.

Des témoignages de partenaires d'actions ont été sollicités :

- la Plateforme départementale de services Anjou Domicile (Maine-et-Loire) avec le COORACE 49 ;
- le Pays de Gâtine (Deux-Sèvres) ;
- les responsables de services intéressés au COORACE National ont été invités à partager les réflexions.

Préparation des rencontres nationales, capitalisation d'outils et de fiches expériences, évaluation du projet, etc.

ACTIONS ET PROJETS DES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Rhuys Emplois (Association Intermédiaire - AI) - Sarzeau, Morbihan

Le projet "Développement de filières d'insertion professionnelle par métier sur le Pays de Rhuys - Muzillac (DEFIP)" comprend un travail collectif dans le cadre d'ateliers techniques et un soutien individuel aux parcours de professionnalisation. Deux ateliers se sont tenus en 2006 sur l'entretien du cadre de vie. En 2007, DEFIP a souhaité investir l'aide aux personnes âgées et renforcer la dynamique collective (un atelier collectif par trimestre).

Services de proximité, emploi et territoire

Groupe de travail VITA accompagné par
Guy MICHEL Directeur de l'Agence pour le
Développement des Services de Proximité ADSP

Jura Service (AI) - Dole, Jura

Quatre AI du Jura, adhérentes au COORACE et couvrant l'ensemble du territoire du département, se sont regroupées au sein du collectif COMPSERPRO ("des compétences pour un service de proximité"), qui développe des projets départementaux, notamment sur la construction de passerelles AI-ASP.

Par ailleurs, Jura Service a engagé en juillet 2007 une réflexion sur un programme d'accompagnement socio professionnel par l'accès à la mobilité visant à faciliter la mobilité des salariés de l'AI pour les missions qu'ils réalisent et formations qu'ils suivent.

Espace CENTREMLOI (Groupement d'employeurs) - Salon-de-Provence, Bouches du Rhône

L'Espace CENTREMLOI est un groupement d'employeurs réunissant 3 associations (l'AI Centremloï qui est porteuse également de divers ACI, l'ASP "Familleemploi" et un lieu d'accueil pour les bénéficiaires du RMI).

A partir d'un projet de plateforme de services à destination des salariés et des entreprises d'un parc d'activités, c'est l'organisation d'un chantier d'insertion pour la conduite d'une étude de besoins auprès des salariés et entreprises qui a été réfléchi avec le groupe de travail.

Association d'Intérêts Collectifs "Pôle Economie Solidaire" - Etampes, Essonne

L'Association d'Intérêts Collectifs "Pôle Economie Solidaire" a été créée pour sécuriser plusieurs structures issues de l'IAE qui travaillaient déjà ensemble (une AI, une EI, un ACI et un organisme de formation), notamment en mutualisant les services généraux. Elle doit également permettre une ouverture en favorisant le développement de nouveaux services solidaires sur le territoire.

Parmi ces services, un projet vise à mettre en place un "Pôle multi services d'aide à la mobilité".

AIR (AI) - Parthenay, Deux-Sèvres

Plusieurs études de besoins ont déjà été menées sur le territoire, notamment dans le cadre du projet EQUAL "Des gens au services des gens" porté par le Pays de Gâtine (AIR y avait joué une grande part). Elles ont permis de mettre en avant plusieurs problématiques par rapport aux emplois dans la filière des services aux personnes (précarité, manque d'identification à une filière métier, etc.) et au potentiel de développement du secteur (nouveaux services pour prendre en compte notamment le vieillissement de la population).

AIR Parthenay a souhaité approfondir ces études en identifiant les besoins en services de proximité de manière plus large, afin de permettre une insertion durable dans l'emploi des salariés en parcours de professionnalisation.

COORACE Pays de la Loire

Une première expérimentation de formation qualifiante d'"Assistant(e) de vie aux familles" a été conduite auprès de 113 salariés en insertion sur la région. Le COORACE Pays de la Loire est en réflexion pour le renouvellement de l'action achevée en mars 2007, dans un contexte où la recherche de financements pour soutenir ce type de parcours de professionnalisation est particulièrement délicate.

COORACE Midi-Pyrénées

Une expérimentation de parcours d'insertion et de qualification (formation "Assistant(e) de vie aux familles et formation "Employé familial Polyvalent") a été conduite auprès de 21 personnes sur deux départements pilotes : la Haute-Garonne et le Tarn-et-Garonne. La formation se fait en alternance, mobilise des Contrats d'Accompagnement dans l'Emploi dans le cadre d'un partenariat tripartite entre Associations Intermédiaires, Associations de Services aux personnes et COORACE Midi-Pyrénées. Cette expérimentation doit être élargie.

Trois autres actions ont été intégrées aux échanges et réflexions :

- Plan régional de professionnalisation porté par IRIS Poitou-Charentes : "Renforcer l'intégration des salariés des Associations Intermédiaires dans des emplois durables de Services à la Personne",
- Association Anjou Domicile : Plate-forme des services à la personne du Maine-et-Loire,
- Préparation à l'obtention du titre professionnel "Assistant(e) de vie aux familles", Aide Emploi Services, Redon (Ille et Vilaine).

PRODUCTIONS PROPOSÉES PAR LE GROUPE DE TRAVAIL

Les membres du groupe de travail et les acteurs qui les ont rejoints occasionnellement ont mis en commun les productions relatives à leurs actions et projets. Outre les sept fiches expériences présentées ici, ils proposent différentes productions d'outils et de démarches :

- projets formalisés de création de services, d'actions territoriales, de dispositifs de formation ;
- questionnaires et grilles d'entretiens d'analyse des besoins, profils de postes, grille d'évaluation de compétences ;
- rapports d'activité, bilans d'actions ;
- analyses thématiques, études, enquêtes ;
- statuts, projets de services, projets associatifs, etc.

Des productions ont été réalisées transversalement ou par les animateurs du groupe de travail :

- comptes rendus des groupes de travail ;
- apports méthodologiques ;
- comptes rendus de visites d'appui sur sites ;
- points d'étape et perspectives du groupe de travail ;
- analyse transversale des actions de professionnalisation conduites par les membres du groupe ;
- document collectif de restitution finale du travail du groupe.

Ces productions peuvent être accessibles aux membres des autres groupes de travail ou aux acteurs du réseau intéressés.

LEÇONS A TIRER

4.1. Les apports du groupe de travail

Les participants au groupe de travail y ont trouvé un intérêt qui s'est manifesté par leur engagement et leur contribution aux échanges collectifs. Parmi les apports les plus significatifs, ils ont retenu :

- la prise de recul et l'analyse des actions menées,
- l'accompagnement des projets sur le territoire (visites d'appui sur site),
- la confrontation de points de vue et l'apport d'expériences,
- le temps de recul nécessaire dans le cadre d'une gestion de projets complexes.

Pour les membres qui y ont participé, la complémentarité avec les Rencontres nationales VITA et le programme de formation - action VITA " Stratégie et développement territorial " a été appréciée. La réflexion menée par chacun sur l'évaluation participative de VITA a permis de travailler la question de la capitalisation et du transfert de son expérience.

4.2. L'analyse des besoins en services de proximité sur un territoire

Les projets et actions conduits sur les territoires sont intéressants par la diversité des besoins individuels et collectifs qu'il s'agit d'approcher : salariés en entreprises, entreprises, ménages, formation et qualification, que ce soit en territoires urbains ou ruraux.

Cette diversité, ainsi que les modes d'organisation choisis (projet multi partenarial dans le cadre du programme européen EQUAL, chantiers d'insertion, plans de formation, projets de création de services) s'est articulée autour de la préoccupation principale qui est celle de la mission des SIAE : réussir la transition professionnelle des personnes en difficulté par rapport à l'emploi. A cet égard, l'approche des besoins des salariés en insertion a été intégrée aux analyses et actions.

Les acteurs doivent toutefois prendre en compte de fortes contraintes tenant aux politiques publiques : dispositifs d'insertion, actualité du champ des services à la personne, procédures liées aux marchés publics, etc. Ils doivent également faire face à des difficultés dans les relations partenariales, notamment revendiquer leur place comme " acteurs économiques et sociaux " à part entière du développement des territoires.

PERSPECTIVES

Outre la poursuite des projets et actions de chacun et l'appropriation des éléments de résultat et d'évolution, le groupe de travail a choisi de **capitaliser les éléments de méthodologie permettant de mettre en œuvre une analyse des besoins en services de proximité sur un territoire**, afin de permettre à un acteur qui souhaite s'engager dans une telle démarche de se poser les bonnes questions et de disposer d'exemples concrets lui permettant d'alimenter sa réflexion.

L'enjeu est ici de capitaliser les acquis du groupe de travail et de permettre un transfert de son expérience collective.

Égalité des chances femmes / hommes et territoire

Introduction	108
Intégrer l'enjeu de l'égalité Femmes/Hommes dans les pratiques et les outils d'une Association Intermédiaire (Hauts-de-Seine) ESSOR	109
Egalité des chances et lien social sur Rennes (Ille-et-Vilaine) AMSIC	113
Conclusion	117

Égalité des chances femmes / hommes et territoire

Groupe de travail VITA accompagné par
Françoise LE VERGE Co-gérante de PERFEGAL
avec l'appui de **Rozenn LE VAILLANT**,
consultante Extra Muros

ORIGINE

La thématique de l'égalité des chances entre femmes et hommes a été identifiée lors de la première Rencontre nationale VITA (13 octobre 2006). Un ensemble d'insertion du bassin d'emploi de Saint-Nazaire (ACCES-REAGIS) et deux acteurs du lien social sur

des quartiers sensibles à Rennes (l'AMSIC et les Bâtisseuses) ont initié la création d'un groupe de travail sur la problématique de l'égalité des chances hommes / femmes en lien avec les territoires.

En décembre 2006, la première réunion du groupe de travail a permis de faire émerger plusieurs **préoccupations communes ou complémentaires des acteurs à l'égard des femmes qu'ils accueillent** dans leurs structures :

- **L'évolution des besoins exprimés / ressentis des femmes**, auxquels ils ne se sentent plus aujourd'hui en capacité de répondre correctement. L'accent semble mis de manière privilégiée sur l'accès au revenu, mais on ressent également la nécessité de travailler aux projets de vie des femmes, au-delà de leur insertion socioprofessionnelle.
- **L'évolution des publics féminins accueillis**, le cumul voire l'aggravation dans certains cas des difficultés subies par ces femmes : problèmes financiers, de santé, de garde d'enfant...
- Devant ces constats, **une prise de conscience d'une nécessité de diversifier** les supports d'activité d'insertion et les pistes de débouchés en termes d'emplois pérennes pour ne pas aiguiser systématiquement les femmes vers les métiers traditionnellement " féminins " (pour lesquels le potentiel de développement varie d'ailleurs beaucoup en fonction des territoires).

Une proposition méthodologique d'accompagnement a été soumise au groupe en janvier pour **l'accompagnement des acteurs dans la réalisation d'un état des lieux – diagnostic** de la problématique de l'égalité des chances hommes / femmes au sein de leurs structures et sur chacun de leur territoire.

OBJECTIFS

- Appuyer les projets territoriaux impliqués dans le groupe de travail par de l'apport théorique et méthodologique en matière d'égalité des chances femmes / hommes (concepts, définitions, approches pour agir, etc.).
- Produire et capitaliser des outils, ressources ou pratiques innovantes pour le Centre de ressources VITA.
- Accompagner l'expérimentation d'une démarche intégrée de l'égalité et impulser de nouvelles dynamiques sur son territoire.

INTEGRER L'ENJEU DE L'ÉGALITÉ FEMMES / HOMMES DANS LES PRATIQUES ET LES OUTILS D'UNE ASSOCIATION INTERMÉDIAIRE (HAUTS-DE-SEINE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR FAIRE

ESSOR

Jean Luc GALBRUN, Coordinateur projets et responsable
de la démarche sur l'égalité ;

Jean GIROUD, Président de l'association

44, rue Paul Lescop

92 000 Nanterre

Tél. 01 47 25 02 03 – 01 47 89 83 02

Email : jgiroud-essor@wanadoo.fr – jl.galbrun@essor92.fr

ESSOR est une Association Intermédiaire (AI) ayant pour objet d'embaucher des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, pour les mettre à disposition, à titre onéreux, de personnes physiques ou morales, dans le but de favoriser leur insertion par l'emploi. Afin de lever les obstacles à l'insertion, ESSOR met en place des actions d'accompagnement et de suivi socio professionnel.

NOTRE EXPÉRIENCE

Les suites d'une première action spécifique en faveur des femmes

Située à Nanterre dans les Hauts-de-Seine, ESSOR développe son action sur un territoire où réside une population marquée par une forte diversité culturelle et un niveau de qualification faible.

De 2004 à 2007, ESSOR a porté un projet spécifique en faveur du public féminin de l'association intermédiaire, grâce à un cofinancement du FSE. En 2007, ESSOR a souhaité aller plus loin pour agir en faveur de l'égalité des chances, et surtout connaître les méthodes et outils pour agir, le concept de l'égalité étant quelque peu complexe. Elle a rejoint pour cela le groupe de travail VITA "Egalité des chances femmes/hommes" et a accepté **d'expérimenter la méthodologie de diagnostic - état des lieux** proposée, avec l'appui d'un accompagnement externe (PERFEGAL / Extra Muros).

L'expérimentation d'un diagnostic - état des lieux

L'objectif de ce diagnostic - état des lieux est d'identifier **comment l'égalité est prise en compte dans le fonctionnement interne de la structure et sur son territoire d'action.**

L'inscription d'ESSOR dans cette expérimentation a compris plusieurs étapes :

- 1^{ère} étape (mai 2007) : **sensibiliser l'ensemble des salariés et bénévoles** à cette thématique afin de comprendre de quoi on parle pour agir et pour diffuser une culture de l'égalité au sein de l'association, y compris auprès des salariés en insertion.
- 2^{ème} étape (juin – juillet 2007) : pour bien **identifier les attentes des personnes accueillies et les spécificités du public féminin**, un questionnaire a été diffusé et analysé afin de recueillir des données pertinentes pour un diagnostic.

- 3^{ème} étape (septembre - novembre 2007) : pour approfondir cette démarche intégrée de l'égalité femme / homme, ESSOR a déposé un **nouveau projet** au FSE déclinant un **plan d'action précis en adéquation avec la démarche proposée dans le cadre de VITA**.
- 4^{ème} étape : **journées de formation/action** avec l'ensemble de l'équipe et le président d'ESSOR, pilotées par un consultant expert (PERFEGAL) afin d'établir **des pistes d'actions sur la prise en compte de l'égalité dans ses pratiques et les outils de la structure**.

Le lancement d'un plan d'action intégré

- **Actions sur les pratiques d'ESSOR**
 - révision des terminologies de métiers ("femme de ménage" / "homme toutes mains") ;
 - révision de la politique tarifaire (différenciant trop souvent les tarifs appliqués à des missions de qualifications équivalentes pour les hommes et pour les femmes) ;
- Intégration du questionnaire à destination des salariés en insertion dans le logiciel de traitement des données de l'association intermédiaire afin d'**observer en continu la situation des femmes et des hommes** et d'alimenter la recherche de solutions adaptées ;
- **Actions de sensibilisation des salariés en insertion à l'égalité femme / homme** dans le cadre d'un accompagnement individuel et d'actions collectives :
 - campagne d'affichage en faveur de la mixité des emplois et du droit des femmes ;
 - mise en place d'ateliers thématiques (découverte des métiers dits "masculins", gestion du budget familial, gestion des temps de vie, etc.).
- **Actions de sensibilisation auprès des donneurs d'ordres et des financeurs** :
 - Outils de communication affichant l'en-

gagement d'ESSOR en faveur de l'égalité femme / homme ; insertion de cet engagement dans les documents à destination des clients pour agir sur la mixité des métiers afin de diversifier les types de missions proposés aux femmes et aux hommes ;

- Construction d'un argumentaire pour faire face aux objections des clients ;
- Réalisation de profils de poste par type de mission proposée en collaboration avec les donneurs d'ordre afin d'identifier les freins à la mixité des métiers et d'argumenter pour contribuer à les lever ;
- **Réalisation d'un diagnostic du territoire** en rencontrant les différents acteurs économiques, politiques et sociaux afin de recueillir leur vision sur l'égalité femme/homme, sur les salariés en insertion et sur le territoire et leurs propositions de solutions pour y remédier.
- A court ou moyen terme, l'objectif est de développer des **actions partenariales et territoriales en faveur de l'égalité**.

Le constat fait est qu'**agir en faveur de l'égalité constitue un levier de développement économique et territorial, d'innovation, de diversification des sources de financements et de professionnalisation des pratiques**.

Cette démarche ouvre des perspectives de développement de nouvelles activités et permet à l'AI d'être identifiée comme un acteur innovant par ses partenaires et financeurs.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les freins internes :

- La méthodologie proposée dans le cadre de VITA nécessite de mobiliser du temps

et des moyens humains (aussi bien dans l'exécution que dans l'encadrement), et plus largement des moyens financiers. ESSOR, malgré l'appui du projet VITA, a besoin d'appui méthodologique et financiers d'autres structures pour mener à bien ce projet.

- **La difficulté de mobiliser du temps de travail au sein de l'équipe** a été particulièrement délicate à surmonter au début de la démarche (proposition vécue comme une contrainte supplémentaire).
- **La pression économique actuelle** nous force parfois à nous concentrer sur l'activité de mise à disposition sans donner forcément priorité à des actions comme la promotion de l'égalité des chances. La démarche qualité CEDRE dans laquelle l'association est engagée devrait cependant intégrer prochainement des éléments sur l'égalité des chances et ainsi faire de l'égalité des chances un objectif important pour l'association.
- **Les outils proposés doivent être adaptés aux publics, aux pratiques et à la diversité des territoires d'intervention de la structure.** Un questionnaire d'analyse des besoins, attentes et freins auprès des personnes accueillies doit prendre en compte la barrière linguistique (présence d'une importante population immigrée et de primo arrivants sur le territoire), tant dans sa rédaction que dans sa méthode de passation.

Les freins externes :

- Par rapport aux **salariés en insertion** qu'il s'agit de sensibiliser et d'associer à la démarche : dépasser la barrière linguistique ainsi que la diversité culturelle, religieuse, éducative ;
- Par rapport aux **clients** : contrer intelligemment la discrimination raciale et le fonctionnement par stéréotype (par exemple : demander une femme pour faire des ménages) ;
- Par rapport aux **partenaires** institutionnels :

activer une sensibilisation quasi inexistante à l'égalité des chances, en dépit des exigences imposées par l'Union Européenne en la matière et de l'affichage politique sur l'enjeu en France.

Les leviers

Ressources internes :

- **Une prise de conscience collective** de l'enjeu de travailler sur l'égalité des chances pour remplir sans biais la mission d'une Structure d'Insertion par l'Activité Economique (répondre aux besoins et attentes des personnes accueillies, salariées, accompagnées vers l'emploi pérenne).
- **Une volonté collective de s'impliquer** : l'égalité des chance permet de questionner et de redonner du sens à la mission et aux pratiques de la structure.
- L'équipe et **les compétences des salariés** mobilisés autour d'un projet collectif.

Ressources liées à l'environnement :

- ESSOR est globalement reconnue sur le territoire et appuyée par ses partenaires dans les initiatives qu'elle prend.
- Le réseau de la Maison de l'Emploi et de la Formation de Nanterre permet d'expérimenter des actions en faveur de l'égalité des chances, tant auprès des donneurs d'ordres que des partenaires.
- La possibilité d'être accompagné dans cette démarche par une expertise externe qualifiée est une opportunité pour ESSOR. Elle lui permet devenir un laboratoire d'initiatives innovantes en matière d'égalité des chances femmes / hommes.

OUTILS ET RESSOURCES

Début 2008, les actions commencent juste à être initiées. Cependant, il est prévu de mettre en place rapidement et de tenir à la disposition des acteurs intéressés :

- **Approches et outils pour une révision des pratiques de l'AI** : terminologies des métiers et politique tarifaire.
- **Outils de sensibilisation des salariés en insertion** : affiches présentant notamment les dates clés de l'accès à l'égalité des droits pour les femmes, traduites en plusieurs langues.

- **Actions de sensibilisation auprès des clients et des financeurs** : argumentaire commercial pour convaincre les clients de la mixité des emplois et sensibiliser les partenaires institutionnels.

A CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°5, septembre 2007

Entretien avec Jean GIROUD, Président de l'Association Intermédiaire ESSOR : " Intégrer l'enjeu de l'égalité des chances entre femmes et hommes dans un projet partenarial en milieu urbain ".



EGALITE DES CHANCES ET LIEN SOCIAL SUR RENNES (ILLE-ET-VILAINE)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

AMSIC - Association Maison des Squares Solidarité Interculturel Citoyenneté

Danièle JACQUEMONT, Directrice

Email : dir@maisondessquares.org

Anne Françoise BOURHIS, Réseau d'échange de savoir et culture

Email : res@maisondessquares.org

Nicolas ALLOKE, Informatique & formation

Email : multimedia@maisondessquares.org

23 bis, place de Serbie

35 200 RENNES

Tél. 02 99 51 03 93

L'Association Maison des Squares Solidarité Interculturel Citoyenneté (AMSIC) gère un équipement sur le quartier du Blossne à Rennes, la Maison des Squares, dont les priorités d'actions reposent sur le renforcement du lien social par l'accès au savoir, la promotion de la citoyenneté, le développement de l'engagement citoyen et de la démocratie participative.

NOTRE EXPÉRIENCE

Le quartier du Blossne

L'équipement de quartier Maison des Squares est établi depuis plus de 30 ans dans sur le Blossne, quartier au Sud de Rennes.

Ce quartier populaire est composé essentiellement d'habitat social (près de 19 200 habitants). Les jeunes de moins de 20 ans représentent 27% de la population. 19% de la population des plus de 15 ans n'a aucun diplôme et le nombre d'ouvriers et d'employés est plus élevé que la moyenne de la Ville. 16,5% des habitants sont demandeurs d'emploi (9,8% pour la Ville) ; un millier environ sont des allocataires de minima sociaux. 1900 habitants du Blossne sont de nationalités étrangères (9,7% pour 4% pour la Ville), représentant près de 100 nationalités différentes. On y compte 1000 familles monoparentales, dont la plupart

sont des femmes avec enfants de moins de 25 ans à charge.

La Maison des Squares accueille près de 1000 personnes chaque année (614 femmes – 332 hommes / 407 étrangers – 539 français / 380 enfants – 566 adultes). Elle porte des actions à destination des enfants (accompagnement scolaire, loisirs) et des adultes (santé, loisirs, alphabétisation, échange de savoir faire, valorisation culturelle).

De la Maison des Squares à l'AMSIC

Face au constat d'une augmentation du nombre de demandeurs d'emploi cumulant des difficultés multiples, la Maison des Squares a initié en 2004 la création d'une association d'usagers et d'habitants du quartier. Elle doit permettre de porter de nouveaux projets, de prendre davantage en compte la réalité des besoins du quartier

en se tournant notamment **vers l'insertion socio professionnelle.**

L'Association Maison des Squares Solidarité Interculturel Citoyenneté (AMSIC) **a pris officiellement les rênes de la Maison des Squares en janvier 2008.**

L'AMSIC a pour objet **la promotion et la valorisation de l'individu dans le respect de l'inter culturalité, la diversité, la proximité et l'égalité femmes - hommes.**

Cet objet met en évidence les valeurs originelles de chacun dans leurs dimensions politiques, philosophiques, éthiques et morales. Elles permettent à chacun d'agir dans un idéal de vie. Les missions de l'AMSIC s'articulent autour de quatre valeurs essentielles : l'humanisme, la citoyenneté, la solidarité et l'inter culturalité.

De l'insertion à l'intégration de l'égalité des chances entre femmes et hommes

En 2004, l'AMSIC porte une réflexion sur l'enjeu de l'insertion pour un public en grande difficulté : renforcer la cohésion sociale et lutter contre l'exclusion. En 2005-2006, un premier projet expérimental soutenu par le FSE (" micro projets associatifs ") permet d'accueillir et d'accompagner les publics éloignés de l'emploi dans leur parcours d'insertion sociale et professionnelle par la validation des compétences. Il s'agit de préparer, selon le rythme de chacun, à la formation et à la qualification. Le projet pédagogique repose sur la mutualisation des savoirs et des savoir-faire par la mise en situation dans l'action, par l'échange et le partage des acquis.

Les moyens : un atelier d'alphabétisation et d'apprentissage des savoirs fondamentaux ; un atelier " Cuisine d'Ici et d'Ailleurs " et un atelier Informatique Multimédia.

Pour prolonger cette première action, la faire évoluer et l'enrichir, l'AMSIC fait appel à VITA et réfléchit à plusieurs pistes d'actions

complémentaires (développement d'activités économiques, inscription dans des manifestations culturelles, etc.). L'accompagnement de PERFEGAL dans le cadre du groupe de travail VITA " Egalité des chances femmes / hommes " lui permet de réfléchir à l'intégration transversale de l'égalité des chances, à partir des activités de la Maison des Squares. Cet accompagnement l'inscrit dans une logique d'évolution du projet associatif, des activités et fait émerger de nouveaux axes de travail.

Un projet intégrant l'égalité des chances et décliné en actions concrètes

Pour l'association AMSIC, l'inter culturalité est une approche universelle d'apprentissage à la tolérance et à la coexistence des peuples, des cultures, des femmes et des hommes dans une démarche égalitaire.

L'AMSIC promeut donc **l'égalité des chances femmes - hommes dans la diversité culturelle.**

Les objectifs :

- Agir sur la promotion de l'individu
- Favoriser le lien social
- Mobiliser l'émancipation et la diversité des rôles dans l'égalité
- Observer l'impact sur les femmes et les hommes concernant l'insertion et l'intégration.

Les axes de travail :

Un premier axe de travail est mis en œuvre **en interne** afin de sensibiliser et de mobiliser tant les bénévoles administrateurs que l'équipe professionnelle.

L'AMSIC construit également un ensemble d'actions concrètes **auprès des personnes accueillies** par la Maison des Squares :

Des actions spécifiques nouvelles dans la diversité des cultures par rapport à la condition des femmes

- Création d'un " atelier de sensibilisation à l'égalité Femmes – Hommes "

- Création d'un " Atelier débat " sur la spécificité et les conditions féminines dans les différentes cultures avec pour supports concrets de :
 - regarder les axes de progrès et les leviers sur lesquels on peut agir
 - travailler sur l'accès à l'information, sur l'accès à l'autonomie et à la mobilité

Des actions intégrées à partir des activités déjà existantes de la Maison des Squares

- L'alphabétisation permet de mobiliser des supports de textes adaptés à la thématique sur le rôle éducatif, la répartition des tâches dans la famille, la place de la femme – de l'homme, les positionnements différents, les positionnements induits, la question des représentations et du discours, le lien avec les cultures étrangères.
- La halte garderie aborde également l'égalité femmes – hommes, le rôle du père et de la mère par rapport à la sphère privée, à la sphère professionnelle.
- L'atelier Informatique permet de travailler sur le budget familial, l'accès à l'information et le droit à la formation.
- Un atelier enfant doit permettre d'aborder l'égalité des chances à travers les Droits de l'Enfant (place des filles / place des garçons et égalité des droits)
- Travailler sur un temps fort qui témoigne du travail et restitue les premiers résultats (théâtre forum). L'AMSIC recherche actuellement des financements (auprès du CUCS, du Conseil Régional à l'égalité des chances de Bretagne, etc.) pour mettre en place ces différentes actions.

Méthode de suivi évaluation mise en place au sein de la structure :

- Une grille d'information par les adhésions et les fiches activités.
- Des fiches pour chaque atelier qui indiquent :
 - la méthode de travail,
 - le contenu et la documentation,

- les résultats attendus, notamment sur la question de la citoyenneté,
- l'évaluation en travaillant sur les indicateurs.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les difficultés rencontrées :

Le principal frein rencontré lors de l'intégration dans le projet associatif de l'égalité des chances a été la réticence de certains administrateurs. Deux d'entre eux, dont le Président, se sentis obligés, devant la majorité, d'accepter le projet tout en agissant en souterrain pour le faire capoter.

Maintenant que les actions vont être lancées, le questionnaire porte aussi sur la réaction des personnes accueillies par la Maison des Squares. Quel impact cette promotion de l'égalité des chances va-t-elle avoir sur le public ?

Les leviers :

- La volonté de l'équipe de s'ouvrir à d'autres axes de travail est très forte. Ce projet répond parfaitement à la démarche de citoyenneté que la Maison des Squares promeut.
- Les personnes accueillies font confiance à la Maison des Squares dans les actions qu'elle initie.
- Les résultats des actions déjà expérimentées, le partenariat local et la notoriété de la Maison des Squares sont également des gages de légitimité.
- La possibilité pour l'AMSIC d'être formée, accompagnée et conseillée par une expertise sur la question de l'égalité des chances a été intégrée dans le projet (recherche de financements) afin de prendre la suite de l'accompagnement réalisé par PERFEGAL dans le cadre de VITA.

OUTILS ET RESSOURCES

L'AMSIC met à la disposition de tout acteur intéressé les outils et ressources suivants :

- Description de l'expérimentation relative à la garde d'enfants (**atelier Halte Garderie**).
- Description de l'expérimentation sur les thématique **éducation et inter-culturalité**.
- Description du **Réseau d'échange réciproque de savoirs**.



CONCLUSION

DES DYNAMIQUES TERRITORIALES DIVERSIFIÉES

Le groupe de travail s'est réuni six fois de décembre 2006 à janvier 2008, en Bretagne, Pays de la Loire ou à Paris. La première réunion a mis en avant la nécessité de faire intervenir une expertise externe en matière d'égalité des chances. Le groupe de travail a été accompagné dans ses travaux par Françoise Le Verge, consultante au cabinet PERFEGAL. Ce groupe était co-animé par l'équipe projet VITA (COORACE / Extra Muros) et PERFEGAL.

Égalité des chances femmes / hommes et territoire

Groupe de travail VITA accompagné par
Françoise LE VERGE Co-gérante de PERFEGAL
avec l'appui de **Rozenn LE VAILLANT**,
consultante Extra Muros

Ce groupe de travail a réuni différents acteurs de l'insertion aux problématiques diversifiées :

- Des acteurs de l'IAE du bassin d'emploi de Saint-Nazaire, confrontés à l'enjeu de diversifier leurs supports d'activité, actions et partenariats : ACCES REAGIS, Association Intermédiaire (AI) basée à Savenay, INSERETZ (AI du Pays de Retz), PACTES (AI sur la zone du " Sillon " entre Nantes et Saint-Nazaire), LA PASSERELLE (AI sur le Pays de Guérande).
- Des acteurs du lien social sur Rennes, souhaitant intégrer l'enjeu de l'accès à l'emploi : L'AMSIC (Rennes) et Les Bâtisseuses (Rennes).
- Les COORACE Bretagne et Pays de Loire, intéressés pour travailler sur cette thématique dans leur animation de réseaux régionaux de l'IAE.
- Suite à la journée nationale de mars 2007, ESSOR (AI à Nanterre) a rejoint le groupe pour enrichir sa compréhension de la problématique en vue, notamment, de déposer une nouvelle demande de financement au Fonds Social Européen (FSE).

D'UNE DEMANDE DE DIAGNOSTIC À LA CONSTRUCTION D'UNE MÉTHODOLOGIE D'ACTION

A partir d'une **demande initiale portant sur des méthodes et outils de diagnostic de la problématique de l'égalité des chances**, le travail du groupe s'est d'abord proposé deux axes de travail articulés :

- la construction d'une méthodologie de bilan interne de la problématique de l'égalité des chances femmes / hommes, mission d'Extra Muros ;
- la construction d'une méthodologie pour un état des lieux du territoire, mission de PERFEGAL.

Cette articulation a évolué et s'est enrichie au cours des différentes séances en prenant en compte les préoccupations des acteurs. Elle a finalement abouti à une **méthodologie globale pour l'émergence d'un projet en faveur de l'égalité des chances entre femmes et hommes**. Il est en effet apparu difficile de se lancer dans un diagnostic territorial au regard de l'égalité sans s'être approprié la thématique en interne.

AU FINAL, DEUX STRUCTURES ONT EXPÉRIMENTÉ LA DÉMARCHE

Seules ESSOR et l'AMSIC ont souhaité poursuivre l'expérimentation sur la méthodologie d'action en matière d'égalité. Ces deux structures ont ainsi bénéficié d'un accompagnement personnalisé sur site. Chacune a pu faire un diagnostic interne sous l'angle égalité, suivre une séance de sensibilisation à l'égalité et travailler, à partir de ses propres activités, à l'identification de pistes d'actions.

ESSOR a mis en place des outils pour agir et a établi une réelle politique de communication sur le sujet de l'égalité. Elle a aujourd'hui obtenu des fonds européens pour financer ses différentes actions en faveur de l'égalité des chances femmes / hommes : mise en place d'un observatoire de l'égalité, développement d'ateliers de garde d'enfants pour les salariés en insertion, d'ateliers sur la mixité des métiers, etc.

L'AMSIC finalise un projet sur cette thématique afin d'obtenir un financement du Conseil Régional pour un démarrage au second semestre 2008.

Une réelle dynamique de développement et d'innovation est engagée au sein de ces deux structures. Elles n'ont pour l'instant expérimenté que la méthodologie d'état des lieux en interne. Les mois à venir leur permettront d'expérimenter la méthodologie de diagnostic territorial sous l'angle de l'égalité des chances femmes / hommes.

LES POINTS FORT DE CETTE DYNAMIQUE DE TRAVAIL

- Le lancement d'une réflexion sur l'égalité des chances entre femmes et hommes, à partir de besoins exprimés par des acteurs de terrain, est en soi une réussite. Il s'agit en effet d'une thématique peu évidente à aborder et suscitant de nombreuses résistances.
- Le travail en groupe a été l'occasion de sensibiliser à la problématique de l'égalité des chances entre femmes et hommes en vue de construire et de diffuser une culture commune. Cette première sensibilisation a permis de susciter des questionnements, a encouragé la prise de recul des SIAE sur leurs actions. Les échanges fructueux ont permis aux structures de partager leur questionnement concernant les personnes qu'elles accueillent et de rechercher ensemble des solutions.
- L'implication d'ESSOR à partir d'avril 2007 a permis de trouver un terrain d'expérimentation propice pour la méthodologie d'état des lieux - diagnostic. La démarche répondait aux attentes immédiates de la structure. Le démarrage de cette expérimentation a été très apprécié par l'ensemble des acteurs y ayant participé (salariés, administrateurs, salariés en insertion). Elle les a fortement interpellés. Ce travail permet d'enrichir la méthodologie et de s'adapter aux besoins de la structure. En a découlé en interne l'idée innovante de mettre en place un " observatoire sur l'égalité des chances " : intégration de la démarche méthodologique dans les réalités de structure.

- Pour l'AMSIC, l'accompagnement a été une opportunité pour une refondation du projet et des activités de la Maison des Squares dont elle assure la gestion.
- Le COORACE 44 a inscrit cette dimension dans ses orientations stratégiques.
- Ce travail a insufflé une réflexion plus large de cette thématique au niveau du réseau COORACE : il a confirmé l'intérêt et l'importance d'articuler ce travail avec la démarche Qualité CEDRE.

LES AXES DE PROGRÈS

- **Un renouvellement des structures présentes** sur les réunions de travail et un abandon progressif des participants initiaux. Leurs attentes initiales avaient sans doute été mal caractérisées. La démarche a été jugée trop lourde par les structures.
- **La difficulté à trouver des terrains d'expérimentation.** Cet élément a constitué un facteur de blocage dans l'avancée des travaux, l'expérimentation faisant partie intégrante du processus de construction des outils. Sans expérimentation, il était impossible de d'élaborer une méthodologie pertinente et transférable.
- **La communication sur les travaux** aurait dû être plus pragmatique afin de susciter une plus forte mobilisation et un élargissement du groupe. L'intérêt de travailler sur l'enjeu de l'égalité des chances femmes / hommes aurait dû être davantage communiqué : atout stratégique pour rechercher des financements (européens mais pas uniquement car de plus en plus de collectivités territoriales intègrent cet enjeu), pour initier des actions innovantes, etc.
- **La construction d'un argumentaire** à destination des acteurs de l'IAE pour les convaincre d'agir en matière d'égalité femmes / hommes est apparu indispensable.
- **Monter des journées de sensibilisation** à l'égalité des chances entre femmes et hommes à destination des acteurs de l'IAE peut également être un levier.

LES PRODUCTIONS ET RÉSULTATS

1. Méthodologie pour l'émergence d'un projet en faveur de l'égalité des chances entre femmes et hommes

A l'issue de ces réunions du groupe de travail et de l'accompagnement à l'expérimentation auprès de deux structures, **une méthodologie d'action** a été construite.

Ce **guide méthodologique** explicite l'intérêt d'agir, propose différentes étapes de mobilisation, avec leurs conditions de réussite et les supports et outils mobilisables. Cette méthodologie doit pouvoir être adaptée aux réalités de chaque structure. Elle gagne à être accompagnée, pour certaines étapes, par l'intervention d'une expertise externe.

2. Articulation avec la démarche Qualité CEDRE du COORACE

Un premier travail avec les formateurs CEDRE a permis d'introduire dans la version revue du référentiel des éléments portant sur :

- la prise en compte de l'enjeu de l'égalité des chances dans la réflexion sur le projet associatif de la structure ;
- l'articulation d'une analyse genrée des attentes et freins rencontrés par les personnes accueillies et accompagnées dans une SIAE avec la " mission observatoire " de CEDRE ;
- la nécessité de se doter d'outils et de procédures permettant de contrer les demandes et pratiques discriminatoires des clients et partenaires.

3. Intégration transversale de l'enjeu de l'égalité des chances entre femmes et hommes dans la " Méthodologie de conduite de projet VITA "

Ce guide de " Conduite de projet territoriaux VITA " doit permettre de :

- vérifier la cohérence entre la structure, son projet et son territoire ;
- reformuler le projet de développement territorial qu'elle conduit / auquel elle participe ;
- en préparer les meilleures conditions de lancement ou de poursuite.

La prise en compte transversale de l'enjeu de l'égalité des chances entre femmes et hommes est intégrée à chaque étape de l'élaboration et de la conduite du projet pour qu'une SIAE se pose les bonnes questions au bon moment.

Spécificités de l'IAE dans la création d'activités

Introduction	122
Projet de création d'une entreprise insérante - production et vente de produits agricoles Bio (Morbihan) RHUYS EMPLOIS	123
Le Palacret : Carrefour citoyen des cultures locales et internationales (Côtes d'Armor) ETUDES ET CHANTIERS BRETAGNE PAYS DE LA LOIRE	127
Organisation d'un groupement économique solidaire avec création d'une Association de Services aux Personnes et d'une Entreprise de Travail Temporaire (Jura) AGATE PAYSAGES	131
Création partenariale d'une Ressourcerie - réemploi de déchets encombrants sur l'agglomération grenobloise (Isère) ULISSE	135
Création d'une entreprise d'insertion de statut SCIC dans les filière lin et espaces verts (Seine Maritime) BATEAU DE BROTONNE	139
Conclusion	143

Spécificités de l'IAE dans la création d'activités

Groupe de travail VITA accompagné
par Nicolas PHILIPPE Consultant Extra Muros

ORIGINE

Qu'est-ce qui poussent les acteurs de l'insertion par l'activité économique à envisager la création d'activités nouvelles ?

D'abord la conscience aiguë que les parcours d'insertion, trop souvent, ne débouchent pas sur un emploi durable par défaut d'offres.

Dès lors, la motivation première n'est plus

seulement de créer plus de liens avec l'entreprise, mais bien d'être entrepreneur et de créer des emplois nouveaux.

En parallèle, les problématiques de développement durable des territoires ont ouvert de nouveaux champs d'activités. Les territoires sont en quête de porteurs de projets :

- Dans les éco activités par exemple : réemploi et recyclage de déchets, énergies renouvelables, éco construction, agriculture biologique, etc.
- Mais aussi dans la recherche de nouveaux services alliant proximité et qualité.

Dans ce mouvement, **les SIAE ont à faire valoir d'autres modes d'entreprendre, à la croisée de l'intérêt collectif et de la viabilité économique.**

OBJECTIFS

Plusieurs SIAE en réflexion sur l'opportunité de créer une activité ont sollicité l'équipe VITA. Un premier temps d'échanges a eu lieu lors de la deuxième rencontre nationale VITA, le 30 mars 2007. Il s'agissait alors de valider collectivement l'intérêt de lancer un groupe de travail thématique sur la création d'activités par les SIAE.

Le groupe de travail s'est alors fixé comme objectifs de **se pencher sur les outils et méthodes inhérentes à la création d'activités** et surtout de **les enrichir et de les adapter aux spécificités de l'insertion par l'activité économique**, autrement dit aux spécificités d'un entrepreneuriat à vocation d'intérêt collectif.

De manière concrète, il s'agissait d'étudier et d'échanger autour des trois composantes de la création d'activités :

- Qu'est-ce qu'une étude de faisabilité intégrant des logiques marchandes et d'intérêt collectif ?
- Comment construire un plan d'affaires et conduire un tour de table financier en se revendiquant de l'économie sociale et solidaire ?
- En quoi le statut de SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) est-il intéressant pour les acteurs de l'IAE ?

Par ailleurs, le groupe de travail avait émis le souhait de travailler autour d'expériences innovantes sur les dynamiques de mobilisation des femmes dans la création d'activités.

PROJET DE CREATION D'UNE **ENTREPRISE INSERANTE** PRODUCTION ET VENTE DE PRODUITS AGRICOLES BIO (MORBIHAN)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Rhuys Emplois

Gaëlle CORCUFF, Directrice

7 place Marie Le Franc

56 370 SARZEAU

Tél. 02.97.48.01.68 / 02.97.41.40.41

Email : rhuysemplois.gcorcuff@wanadoo.fr

L'Association Intermédiaire Rhuys Emplois est issue du Point Accueil Emploi AIRE de Sarzeau. Elle est devenue officiellement Association Intermédiaire en 1993 et a pris son autonomie en 1998. En 2007, elle a salarié 161 personnes, réalisé plus de 21 000 heures de mise à disposition auprès de particuliers, de collectivités, d'associations et d'entreprises et proposé près de 500 heures de formation. Son offre d'insertion recouvre la préparation à l'emploi, ainsi que l'intégration dans l'emploi par le biais notamment d'un partenariat étroit avec l'association de services aux personnes qu'elle a créée sous la marque Proxim'Services en 2002.

NOTRE EXPÉRIENCE

Saisonnalité et précarisation des emplois

L'Association Intermédiaire Rhuys Emplois intervient sur le territoire du Pays de Rhuys Muzillac au sud du Pays de Vannes, en bordure du Golfe du Morbihan. Elle est l'unique acteur de l'IAE sur son territoire. Le taux de chômage est globalement faible (7%). Cependant, le nombre de demandeurs d'emploi de longue durée et la précarisation générale des emplois augmentent, surtout pour les femmes.

Plus globalement, c'est la saisonnalité de l'emploi qui domine des pans entiers du marché du travail : à partir de mai et jusqu'à l'automne, les activités de service à la personne, l'hôtellerie restauration et le commerce manquent de bras. Des difficultés de recrutement se font également sentir dans la plasturgie liée au nautisme et dans le bâtiment.

Le contexte est donc globalement favorable, mais la veille économique, la concertation et la mobilisation des acteurs ne sont pas suffisantes pour permettre aux personnes les plus éloignées de l'emploi stable d'en bénéficier.

Construction des filières professionnelles et travail sur la complémentarité d'activités

Rhuys Emplois a d'abord cherché à être force de proposition pour **mieux anticiper l'articulation insertion - emploi - développement économique sur le territoire**. En 2005, le projet DEFIP " Développement de filières d'insertion professionnelle par métiers sur le Pays de Rhuys Muzillac " permet un rapprochement entre l'offre et la demande d'emploi grâce à une méthodologie de parcours centrée sur les compétences à mobiliser par métiers, fonctions et filières professionnelles, en lien étroit avec les employeurs sur le territoire. Le partenariat avec un centre de vacances a permis d'initier de premières

expérimentations articulées. Un partenariat avec la Communauté de Communes de Muzillac sur la création de postes " tournants " pour des salariés en insertion au sein d'une résidence de personnes âgées a également été recherché.

L'AI initie aussi des actions sur **la complémentarité d'activités** : une première expérience de conjugaison de temps de travail dans le tourisme et l'ostréiculture a été conduite et de nouvelles filières pourraient être investies, telles que le nautisme ou le bâtiment. Mais il manque une interface entre les entreprises, comme pourrait l'être un groupement d'employeurs (difficile à initier sur un territoire où coexistent des cultures et des statuts professionnels si variés).

Créer de nouveaux emplois pour les personnes exclues du marché du travail

Pour répondre aux besoins des personnes qui ne peuvent pas accéder au marché du travail classique, notamment à l'issue d'un parcours dans l'IAE, **Rhuys Emplois réfléchit depuis 2006 au développement d'une activité créatrice d'emplois durables.**

L'enjeu est également de pérenniser par ce biais la fonction de développement territorial portée par la directrice de la structure et pour l'instant financée grâce à des projets subventionnés.

La réflexion sur **la création d'une activité de maraîchage biologique** afin de fournir les cantines collectives a émergé d'un premier constat : la demande en produits agricoles Bio sur le Pays de Vannes est supérieure à l'offre. La demande non satisfaite concerne essentiellement les cantines et restaurants collectifs (établissements d'enseignement, CHRS, etc.). Ce constat est partagé par deux associations impliquées dans l'agriculture Bio et disposées à travailler avec Rhuys

Emplois sur ce projet :

- le Groupement des Agriculteurs Biologiques du Morbihan (GAB 56) qui assure la promotion de l'agriculture biologique et appuie les collectivités, les distributeurs et les porteurs de projets.
- Manger Bio, association de producteurs Bio, qui a vocation à regrouper l'offre morbihannaise de produits Bio et à offrir un guichet unique aux collectivités pour leur commande et leur facturation.

Emergence du projet

Différents acteurs locaux ont participé à la réflexion (outre le GAB 26 et Manger Bio) : la Commune de Muzillac, un jardin associatif bénévole, le Rotary Club de Vannes, des producteurs locaux souhaitant s'associer à un projet à dominante sociale...

Différentes hypothèses de statut ont été envisagées pour cette nouvelle structure :

- Atelier et Chantier d'Insertion (pour démarrer l'activité et accéder à des marchés d'insertion et de qualification professionnelle en vertu de l'article 30 du Code des marchés publics).
- Entreprise d'Insertion (pour bénéficier d'aides sur quelques postes).
- Entreprise ne bénéficiant d'aucun conventionnement IAE mais susceptible de mobiliser des financements locaux ainsi que la participation des habitants.

Différentes pistes d'activités ont été envisagées :

- Acquérir un terrain agricole et se concentrer sur **la production de légumes et/ou de fruits à destination de la restauration collective** (par l'intermédiaire de Manger Bio). L'exigence principale est alors l'engagement à produire un volume important de quelques produits.
- Proposer **un service de transformation**

des produits agricoles bruts (lavage, épluchage, découpage, voire mise en conserve). Mais l'investissement nécessaire est important (équipement et outillage) et les exigences sont élevées (respect des normes de sécurité et d'hygiène).

- Acquérir un terrain agricole et développer **la production de légumes et/ou de fruits à destination de particuliers** ("Paniers Bio"). Il s'agit là de garantir la diversité et la qualité des produits. Une relation de proximité doit être établie avec le consommateur via un service de livraison ou de dépôt.

Etat d'avancement et perspectives

Début 2008, Rhuys Emplois s'engage avec l'appui de la DDTEFP (dont les financements sont plus particulièrement axés sur les EI) sur un projet de création d'une **Entreprise d'Insertion avec pour vocation essentielle, après l'acquisition d'un terrain, de produire des légumes et/ou fruits à destination de la restauration collective**.

Une personne est recrutée en stage (sur quatre mois et demi jusqu'à fin juin 2008) pour conduire l'étude de faisabilité, rechercher un terrain et animer le comité de pilotage en vue de la création de l'EI.

Les contacts partenariaux sont relancés et diversifiés. Le Parc animalier et botanique de Branféré, qui réfléchit également à un projet de maraîchage Bio au travers d'une étude de la Chambre d'agriculture, souhaite intégrer la dimension sociale dans son projet et envisage une collaboration avec l'AI autour de plusieurs pistes : exploitation d'un terrain au sein du Parc, création d'un poste d'insertion dans leur projet, fourniture de repas collectifs pour les groupes scolaires en visite, production agricole destinée à l'alimentation des animaux, etc.

Le lancement de l'activité est prévu pour

début 2009 et Rhuys Emplois envisage de solliciter plusieurs aides financières :

- DDTEFP (FDI déjà accordé pour l'étude de faisabilité),
- Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER) à travers le Groupement d'Intérêt Public du Pays de Vannes (déjà porteur d'un financement LEADER+ jusqu'en 2007),
- Conseil Général du Morbihan,
- PELS (Projet d'Economie Locale Sociale) de la Caisse d'Epargne.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Le principal frein tout au long de la maturation de ce projet a été **le manque de disponibilité de la directrice**, en charge du développement mais également de la gestion administrative quotidienne de l'AI. L'accueil d'une personne en stage permet aujourd'hui d'activer le lancement opérationnel du projet.

Certains des premiers contacts pris sur le territoire ont par ailleurs pu aiguiller Rhuys Emplois vers de mauvaises pistes, que ce soit pour la recherche d'un terrain ou pour la réflexion sur le type d'activité à développer.

Les principaux leviers :

- **Des acteurs locaux** se sont progressivement affirmés comme parties prenantes du projet, notamment des agriculteurs volontaires pour défendre le projet auprès des élus locaux et du Conseil Général.
- **L'accompagnement** d'Extra Muros dans le cadre du groupe de travail VITA (Spécificité de l'IAE dans la création d'activités), en mai - juin 2007, a permis de poser clairement les principales hypothèses de travail, leurs contraintes et leurs avantages respectifs.

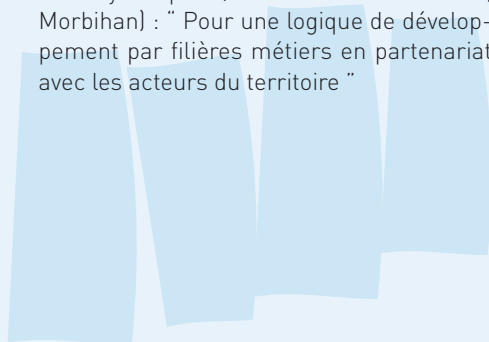
OUTILS ET RESSOURCES

Les différentes **demandes de financement** qui seront élaborées courant 2008 pourront être transmises par RhuyE Emplois aux acteurs intéressés.

A CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°3, mars 2007

Entretien avec Gaëlle CORCUFF, Directrice de RhuyE Emplois (Association Intermédiaire, Morbihan) : " Pour une logique de développement par filières métiers en partenariat avec les acteurs du territoire "



LE PALACRET : CARREFOUR CITOYEN DES CULTURES LOCALES ET INTERNATIONALES (COTES D'ARMOR)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Etudes et chantiers Bretagne et Pays de la Loire

Jean Luc Brossas, Directeur

Email : ec.bretagne.dr@wanadoo.fr

Typhaine Lesselingue, Ingénierie de projets

Email : ec.bretagne.lesselingue@orange.fr

Hélène Floch, Chef de projet Palacret

Email : ec.bretagne.floch@wanadoo.fr

3 rue Jean Lemaistre - 35 000 Rennes

Tél. 02 99 54 60 00

Association d'éducation populaire fondée en 1962, études et chantiers Bretagne et Pays de Loire est membre de Union Nationale des Associations Régionales études et chantiers (UNAREC) et fait partie de plusieurs réseaux tels que CHANTIER école ou le CELAVAR. Elle met en place des chantiers d'insertion, des chantiers formation et des chantiers de jeunes bénévoles internationaux, sur des thématiques liées au patrimoine, à l'environnement et aux innovations écologiques.

NOTRE EXPÉRIENCE

Animation, accompagnement et coordination de projets de développement local

A delà du portage de chantiers, Etudes et chantiers Bretagne et Pays de la Loire a développé des fonctions d'accompagnement de projets collectifs et de coordination de projets de développement local en partenariat avec les collectivités locales (tels que ce projet de réhabilitation du site historique du Palacret dans les Côtes d'Armor). Le développement de ces missions a été soutenu depuis 2005 par un projet partenarial EQUAL, PANIER (Pratiques ANciennes et Innovations pour les Emplois Ruraux)¹.

Afin de lutter contre les problèmes d'insertion professionnelle en milieu rural, l'association s'investit par ailleurs dans le développement local solidaire et durable par le soutien à l'émergence d'éco activités.

Créer des supports d'insertion innovant sur un site historique

Le site du Palacret, situé sur la Communauté de communes du Pays de Bégard dans les Côtes d'Armor, est un ancien moulin de teillage du lin. Il regroupe plusieurs bâtiments en pierre, une prairie, un bois...

Le projet implique plusieurs partenaires :

- la Communauté de Communes du Pays de Bégard, propriétaire du site ;
- l'association Les amis du Palacret, qui fait vivre la mémoire du site (remise en état des machines de teillage du lin...) ;
- études et chantiers Bretagne et Pays de la Loire, en charge d'animer le site.

Les partenaires du projet veulent que le site soit :

- **Un moyen de créer des supports d'insertion innovants.** Le lieu est destiné à recevoir du public en hébergement et en restauration. Le chantier d'insertion aura en charge l'accueil du public, la gestion de l'hébergement et

¹<http://www.panier-equal.eu/>

des repas. La valorisation de l'environnement du site doit notamment permettre la création d'une petite activité de maraîchage couplée à la mise en place de partenariats locaux avec des producteurs afin d'offrir un service de paniers de fruits et légumes aux habitants.

- **Un lieu d'animation locale via un centre de ressources.** Le centre de ressources doit animer le site autour de thématiques liées au développement durable, à la culture et aux échanges européens et internationaux. Il a également un rôle d'accompagnement des personnes dans leur projet (projet d'expérience européenne, projet de création d'activité, etc.) et proposera des formations courtes autour de savoir-faire traditionnels (cuisine, vannerie, poterie, etc.).
- **Un lieu d'accueil et de mixité des publics.** Cette diversité d'activités vise à favoriser la mixité sociale et intergénérationnelle. Le Palacret a vocation à accueillir des personnes en chantier d'insertion, des porteurs de projets, des personnes en formation, des touristes, des classes, etc.

La Communauté de communes du Pays de Bégard a confié à l'association études et chantiers Bretagne et Pays de la Loire **l'animation de la réflexion sur le développement du projet :**

- appui dans la recherche de financements pour la restauration du site,
- animation de la concertation locale (élus, associations locales, partenaires),
- propositions d'activités et de supports adaptés.

Les travaux de restauration du site ont débuté à l'automne 2007 et se termineront fin 2008. Ils sont financés par le Conseil Général des Côtes d'Armor, le Conseil Régional de Bretagne, l'Etat (Dotation de Développement

Rural), l'Union Européenne (FEDER) et la Communauté de Communes. Ils sont réalisés par le chantier d'insertion et par des entreprises privées.

Les actions réalisées

L'année 2007 a vu la concrétisation d'un **chantier patrimoine**. L'équipe d'insertion encadrée par études et chantiers a été retenue par la collectivité pour réaliser une partie des travaux (marché public "clause sociale"), aux côtés d'entreprises privées. Sur 10 salariés en insertion, le chantier d'insertion compte quatre femmes qui interviennent dans les travaux de bâtiment. Une de ces femmes est porteuse d'un projet d'activité en milieu rural. A ce titre, elle a pu bénéficier d'une formation "de l'idée au projet" issue du projet EQUAL PANIER. Un accompagnement individuel adapté à son projet va lui être proposé.

Un **premier travail sur les supports d'activités** qui seront développés dès 2009 a été initié et des partenaires potentiels contactés.

L'année 2008 constituera une **phase plus opérationnelle** : étude de marché, montage juridique, recherche de financements pour la mise en place et la pérennisation de ces actions.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Partenariat public privé

Fruit du travail de plusieurs acteurs locaux publics et privés, le projet s'enrichit des représentations et des objectifs des uns et des autres. Cependant, il soulève plusieurs questions, qui n'ont pour le moment pas été entièrement tranchées :

- Comment construire une vision commune

du projet et la rendre lisible ?

- Comment concilier des rythmes de validation différents ?
- Comment prendre les décisions ?
- Comment mobiliser les partenaires dans le temps ?
- Qui a la responsabilité de quoi et jusqu'où va cette responsabilité ?

Ce **manque de lisibilité sur les rôles et responsabilités respectifs** tend à freiner l'avancement du projet. Pour y remédier, un comité de pilotage avec des réunions de travail régulières permet de **construire une vision commune du projet** et de débattre des responsabilités, des missions et des priorités. Nos outils de gestion de projet et d'aide à la décision sont construits et évalués au fur et à mesure de notre pratique.

Réhabilitation et vie du lieu

La **stratégie de l'association a été de commencer une activité sur le site alors que celui-ci n'était pas encore réhabilité**. Très vite, le site a accueilli des chantiers d'insertion, des chantiers de jeunes volontaires internationaux, des manifestations culturelles et des animations locales.

Le site a ainsi pu être identifié très tôt par les habitants. Il est devenu un lieu de passage, de visites et de rencontres et il a permis à l'association d'être identifiée sur le territoire. La dynamique est donc déjà amorcée.

Le lancement des activités apporte également de la crédibilité vis-à-vis des financeurs.

Enfin, cela permet une anticipation des besoins. Par exemple, la construction d'un module en bois (local du chantier sur le site) a été pour partie support d'un chantier international et donne aujourd'hui un espace de concertation à l'équipe.

Cependant, la réhabilitation du site a mis du temps à se concrétiser (procédures longues d'appel d'offres) et la population locale s'est petit à petit démobilisée.

Représentations multiples du projet

Le site suscite des représentations et des projections multiples pour ceux qui y sont attachés. Afin de permettre aux acteurs du territoire de s'impliquer dans le projet, études et chantiers a soutenu la **création d'une association** pour animer les parties "culturelle" et "historique" du site. Par ailleurs, elle s'est positionnée comme **médiateur ou facilitateur**. Elle a ainsi pu préconiser des solutions et proposer des axes de développement, tout en laissant aux acteurs locaux le soin de choisir et de décider. Mais ce rôle n'a pas permis à l'association de poser ses limites et de favoriser des décisions qui sont essentielles pour la suite de son action.

Aujourd'hui, elle se pose de plus en plus comme **force de proposition**. A travers le comité de pilotage et la réhabilitation, elle est davantage identifiée comme un acteur à part entière du projet.

Développement d'activités diversifiées

Le site doit accueillir des activités diversifiées, sur des thématiques variées (environnement, osier, lin, bois, bâti...) afin de croiser des publics différents, de diversifier les sources de financement et de garantir une richesse d'échanges et de créativité.

Le développement de ces activités demande cependant un **temps d'ingénierie et de concertation important**. Par ailleurs, le **caractère innovant et atypique** des activités et la difficulté d'identifier un axe fort n'ont pas permis de trouver un partenariat important avec une entreprise privée. Enfin, se pose la question de la **cohabitation des différentes activités** et des services sur le site.

A partir d'une clarification de l'offre de services envisagée et d'une analyse de marché, nous identifions actuellement les axes prioritaires à développer dès 2009.

OUTILS ET RESSOURCES

Etudes et chantier Bretagne Pays de la Loire privilégie une **démarche de construction " chemin faisant "** : avancer en s'appuyant sur des activités d'amorçage liées à l'accueil ou issues des différents types de chantiers qu'elle porte (chantiers et séminaires internationaux, chantiers d'accueil social, chantiers formation, chantiers d'insertion).

Cependant, elle met à la disposition des acteurs intéressés :

- **Des outils d'aide à la décision**

- **Une présentation du projet sur le site du Palacret**, co-construit avec la Communauté de Communes du Pays de Bégard (maître d'ouvrage)

A CONSULTER ÉGALEMENT :

Lettre VITA N°4, juin 2007

Entretien avec Jean-Luc BROSSAS, Délégué régional et Typhaine LESSELINGUE, Chargée de développement de l'Association Régionale études et chantiers Bretagne Pays de la Loire :
" Promouvoir le développement d'éco activités en milieu rural ".



GROUPEMENT ECONOMIQUE SOLIDAIRE

AVEC CREATION D'UNE ASSOCIATION DE SERVICES AUX PERSONNES ET D'UNE ENTREPRISE DE TRAVAIL TEMPORAIRE (JURA)

EN SAVOIR PLUS

TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

AGATE Paysages

Rémi GAUTHIER, Directeur des Pôles d'Accueil et de Services
et du Développement
Email : remi@agate-paysages.org

Cécile MOREL, Directrice des Ressources Humaines et de l'accompagnement
socioprofessionnel
Email : cecile@agate-paysages.org

Benjamin LEY, Chargé de Développement
Email : benjamin@agate-paysages.org

11, route de Salins, 39 380 OUNANS
Tél. : 03 84 37 61 99

AGATE Paysages a pour objectif de participer au développement social
et économique sur les territoires où elle est amenée à intervenir et
d'accompagner tout individu en recherche d'activité ou de lien social

NOTRE EXPÉRIENCE

La structure

L'association a mis en œuvre depuis 1995 un certain nombre d'actions sur les territoires ruraux du Jura, et plus particulièrement sur le Bassin d'emploi Dole Revermont où elle a son siège social :

- création de chantiers d'insertion en partenariat avec les collectivités locales (neuf chantiers),
- développement de prestations d'accompagnement externes,
- création de deux Pôles d'Accueil et de Services en milieu rural,
- création d'une entreprise d'insertion,
- création de l'Association Intermédiaire TEMPO,
- déclaration en tant qu'organisme de formation.

Le constat

Le secteur de l'Insertion par l'Activité Économique connaît de profonds changements, tant sur le plan politique que sur les champs opérationnels. Ces changements nous conduisent à envisager d' "entreprendre autrement sur nos territoires", afin de permettre la consolidation de notre offre de services au bénéfice des populations locales : accueil, information, orientation, accompagnement et professionnalisation des personnes en recherche d'activité professionnelle.

Le maintien et la consolidation d'une offre de services de qualité passe nécessairement par le développement économique de nos activités : développer notre chiffre d'affaires et nos résultats économiques pour permettre le maintien d'activités d'intérêt général peu, voire non viables si elles sont menées de manière isolée.

Les enjeux pour notre association sont de plusieurs ordres :

1. **Maintenir l'offre de services en direction des demandeurs d'emploi**, tout en favorisant la professionnalisation du service et sa lisibilité du le territoire.
2. **Sécuriser les parcours professionnels** des demandeurs d'emploi accompagnés, au travers :
 - de durées de parcours adaptées aux difficultés des uns et des autres,
 - du développement d'emplois plus pérennes sur le territoire en vue d'accompagner la sortie des parcours d'insertion.
3. **Faciliter et développer les liens avec les secteurs professionnels**, notamment les entreprises locales, afin de favoriser les parcours professionnels intégrés et locaux facilitant l'accès à l'emploi de proximité.
4. **Mutualiser les moyens humains de gestion et d'accompagnement** sur l'ensemble des outils mis en œuvre dans un souci de rationalisation et d'optimisation des moyens.

Le projet de développement : la création d'un groupement économique solidaire

Afin de répondre à ces enjeux, la structure s'engage dans une politique de développement important :

- **Développement économique des chantiers.** Une réflexion sur l'optimisation du modèle économique des chantiers d'insertion est engagée avec l'appui d'un DLA.
- **Développement de la couverture territoriale** par la création de nouveaux Pôles d'Accueil et de Services.
- **Développement d'activités avec la création d'outils économiques et de sécurisation des parcours professionnels** : une Association de Services aux Personnes (ASP) et une Entreprise de Travail Temporaire (ETT).

- Le tout nécessitant **une structuration cohérente** (juridique, comptable, de gestion des ressources humaines et de gouvernance).

2008 est l'année impartie pour la phase d'études et de montage du projet. En 2009, la mise en œuvre du projet et la création du groupement économique et solidaire sont prévues.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les freins initiaux

Le projet est né d'une réaction aux freins contextuels et **aux limites de la structure sous sa forme actuelle** :

- Actuellement, AGATE Paysages possède une capacité de développement économique limitée, que ce soit sur les Chantiers d'Insertion, sur l'Entreprise d'Insertion (avec un nombre limité de postes), comme sur l'Association Intermédiaire (turn-over des salariés et perte de clientèle importante, durée de mise à disposition en entreprise limitée à 240 heures, durée de parcours limitée, concurrence du CESU).
- Le financement des Pôles d'Accueil reste contraint aux politiques publiques et aux dépôts de demandes de financement annuelles.
- La surface financière de l'association est réduite.

Une question de légitimité

Une seconde difficulté s'est révélée au lancement du projet : la question de la **légitimité de l'association comme porteuse d'un projet de développement économique solidaire**. Pour le lever, des rencontres ont été organisées avec les différents acteurs du territoire (institutionnels, opérationnels ou

des financeurs potentiels) afin d'explicitier le contexte et les besoins de l'association en termes de développement économique. Ces acteurs ont alimenté le projet par leurs réflexions et leurs attentes et remarques ont été prises en compte.

Des besoins dans des **domaines de compétence actuellement indisponibles en interne** ont été relevés. Le suivi et la mise en place du projet demande des moyens humains importants. Un chargé de développement a été recruté. Subsistent des besoins en compétences spécifiques que plusieurs accompagnements externes permettent d'apporter à la structure (cf. Outils et ressources).

Des inquiétudes en interne et chez nos partenaires

En interne, des inquiétudes se sont rapidement révélées concernant l'avenir de l'association et l'évolution des postes et missions. Pour les lever, il a été décidé de communiquer sur le projet, dès la phase d'étude de faisabilité, et d'y associer des salariés permanents. Ainsi, des salariés permanents représentant l'ensemble de la structure participent au groupe projet, suivent l'évolution de l'étude de faisabilité et communiquent dans leurs équipes respectives. Une lettre mensuelle d'information est mise en place, ainsi qu'un espace de partage de documents sur le projet. Des interventions explicatives durant les réunions des différentes équipes sont prévues.

Les partenaires sur le territoire, notamment les autres Associations Intermédiaires (AI), s'inquiètent de **la création de nouvelles structures** (une ASP et une ETT).

- Pour le projet de création d'une ASP, un partenariat régional entre plusieurs AI est en réflexion. Mais les AI semblent être à

des niveaux d'avancement différents dans leur développement. De plus, il existe un historique fort négatif sur la création d'une ASP par les AI partenaires sur la région Franche-Comté. Ceci nous incite à retarder la date de création de l'association si l'on veut envisager une co-crédation de l'ASP.

- Certaines AI voient l'ETT comme un concurrent direct sur leurs activités. Un partenariat doit être formalisé pour collaborer sur la mise à disposition de personnel, afin de garantir la continuité des relations entre ces associations qui développent depuis plusieurs années des projets en commun.

OUTILS ET RESSOURCES

Pour le développement du projet de groupement économique solidaire, plusieurs **demandes de financement** ont été réalisées sur la partie étude du projet en 2008.

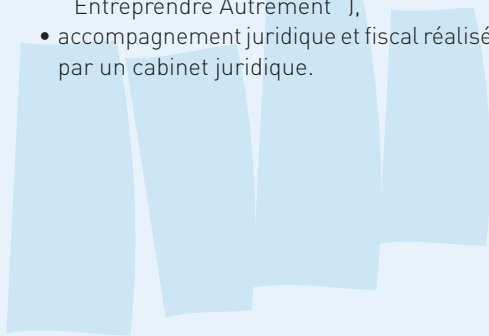
Elles visent à couvrir les dépenses liées au projet, notamment des charges salariales liées à l'emploi d'un chargé de mission dédié au projet, au temps de travail dédié de la direction ainsi que des frais de prestations externes.

Certaines sont encore en cours de négociation, alors que d'autre ont été acceptées :

- Etat (Réserve parlementaire),
- Etat (Convention Promotion de l'Emploi),
- Conseil Général du Jura,
- Conseil Régional (Emploi Tremplin),
- Appel à projet d'Expérimentation Sociale du Haut Commissariat aux Solidarités Actives,
- Fonds de confiance de la Caisse des dépôts et consignations géré par France Active.

Un certain nombre de **besoins en accompagnement externe** ont été identifiés et des moyens sont à notre disposition ou nous ont été proposés :

- accompagnement méthodologique de l'ensemble du projet réalisé par Extra Muros dans le cadre du projet VITA,
- aide à la constitution de la gouvernance du groupe grâce à l'expérimentation "Transfert de Savoir-faire – VITA",
- communication accompagnée par un DLA,
- structuration financière accompagnée par Franche-Comté Active et la Fondation MACIF,
- organisation des ressources humaines accompagnée grâce à un TSF,
- structuration comptable accompagnée par le dispositif ECTI,
- accompagnement sur le marché par le Réseau Entreprendre (sur le programme "Entreprendre Autrement"),
- accompagnement juridique et fiscal réalisé par un cabinet juridique.



CREATION PARTENARIALE D'UNE **RESSOURCERIE** REEMPLOI DE DECHETS ENCOMBRANTS SUR L'AGGLOMERATION GRENOBLOISE (ISERE)

EN SAVOIR PLUS

TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Ulisse

Laurent PINET, Directeur Général
1, rue Hauquelin - 38 000 GRENOBLE
Tél. 04 76 44 35 88 / 06 85 75 62 00
Email : lpinet@ulisse38.com

Ulisse est groupe économique solidaire associant Grenoble Solidarité (Atelier et Chantier d'Insertion), Emploi 38 (Association Intermédiaire), E3i (Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion), Services Proximité 38 (Association de Services aux Personnes), VIAE 38 (accompagnement de personnes issues du réseau de l'hébergement temporaire et d'urgence).

NOTRE EXPÉRIENCE

Une longue expérience dans les métiers liés aux déchets

Ulisse développe ses activités sur l'agglomération grenobloise depuis plus de 20 ans. Ce territoire héberge un important pôle de recherche scientifique et plusieurs entreprises spécialisées dans les nouvelles technologies. Au déclin de l'emploi industriel succède un fort développement des emplois de services.

Ulisse a pour ambition de structurer une **filière professionnelle de " collecte, tri et valorisation des déchets "**, en s'appuyant sur les activités et savoir-faire développés depuis plusieurs années au sein du groupe :

- Emploi 38 (AI) conventionne chaque année depuis 2005 avec la Métro (Communauté d'agglomération de Grenoble) pour la mise à disposition de personnel **en remplacement des agents de la collectivité absents** (rippeurs et gardiens de déchetteries).
- Grenoble Solidarité (ACI) gère notamment un **atelier de réemploi** (25 personnes) à

partir de collectes auprès de particuliers et de professionnels. Le gisement ainsi récupéré (mobilier, vêtements, appareils ménagers, livres, jouets, vaisselle...) est trié pour être ensuite valorisé sur l'atelier, par une redistribution sociale gratuite et par une vente hebdomadaire en braderie.

L'émergence d'un projet partagé de Ressourcerie

Le projet de Ressourcerie a pour objectif de **compléter ces activités, de renforcer les liens avec le territoire (habitants et collectivités), de diversifier et consolider les parcours** d'insertion professionnelle (référentiel métier de technicien en réemploi, en cours de validation par le Réseau National des Ressourceries - Recycleries et l'AFPA).

Le projet de Ressourcerie doit aussi permettre de développer le gisement de réemploi et de réduire les volumes d'encombrants qui transitent par les déchetteries en complétant la collecte de Grenoble Solidarité par un sur-tri organisé sur site, au moment du dépôt

par l'usager. Le concept permet ainsi de sensibiliser le déposant à la problématique des déchets (moins jeter, mieux consommer), en le faisant participer à une **action en faveur de l'environnement, de l'emploi et de la solidarité**.

La Métro s'intéresse au concept de Ressourcerie dans ce double objectif (développer de l'emploi accessible dans le cadre de parcours d'insertion et réduire les volumes de déchets ultimes). Elle a donc lancé un appel à projets en 2007 en direction des structures de l'économie sociale et solidaire.

Ulisse, par le biais de Grenoble Solidarité, et la Régie de Quartier Villeneuve Village Olympique (porteuse d'un projet initialement concurrent) ont été retenus pour mener ensemble **la phase d'études préalables qui a démarré en mars 2007** (financée par le Plan de Développement de l'Economie Sociale et Solidaire de la Métro).

La logique de partenariat entre Grenoble Solidarité et la Régie de Quartier a émergé dès le démarrage de l'étude mais chacun a cheminé en cohérence avec ses objectifs propres, ses engagements et ses financements. Le projet devient réellement commun à partir de novembre et s'oriente vers un concept de Ressourcerie segmentée, répartissant les différentes activités sur plusieurs lieux en fonction de l'existant et des compétences respectives.

2007 a permis :

- d'identifier le gisement exploitable en déchetterie et d'expérimenter sa collecte,
- de se nourrir des expériences menées dans le Réseau National des Ressourceries – Recycleries (adhésion et visites),
- de vérifier la validité du concept auprès des déposants (enquête),
- de valider le concept du projet auprès des

responsables techniques de la Métro.

En 2008, la mise en œuvre du projet doit démarrer de manière progressive, grâce au financement du poste de chargé de mission (appel à projets "Idéclic solidaire" de la Région Rhône-Alpes) toujours porté par la Régie de Quartier, au service du projet commun (convention de partenariat).

En parallèle, les études se poursuivent en 2008, grâce au renouvellement du financement par le Plan de Développement de l'économie sociale et solidaire de la Métro sur :

- les modalités d'organisation du sur-tri en déchetterie,
- l'analyse des besoins et la prospective en matière de locaux pour permettre un développement de l'activité,
- la structuration de la vente à partir de l'existant (braderie hebdomadaire de Grenoble Solidarité),
- la formalisation du partenariat avec la Régie de Quartier,
- le comité de pilotage élargi et la validation politique du projet.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

De la concurrence à la construction d'un partenariat

Fin 2006, deux projets de Ressourcerie concurrents émergent sur le territoire, à des échelles différentes (un projet de quartier pour la Régie de Quartier ; un projet d'agglomération pour Grenoble Solidarité). La Métro a demandé aux deux acteurs de travailler ensemble dans une phase de diagnostic et d'études préalables. Les associations ont appris à se connaître, à se reconnaître et à **mettre en commun leurs compétences au**

service d'un projet devenu commun.

Dès le départ, un déséquilibre important existe entre les deux associations dans les moyens humains mis à disposition du projet : un chargé de mission à temps plein financé sur un projet FSE 10b pour la Régie de Quartier ; une mission supplémentaire prise sur le temps de travail du responsable d'atelier pour Grenoble Solidarité. Le risque d'une appropriation du projet par une association au détriment de l'autre est réel. Grâce à des réunions de cadrage très régulières et à la rédaction d'une **convention de partenariat** fixant les objectifs communs et les modalités de pilotage, cet écueil doit pouvoir être évité.

La volonté de la Métro de n'exclure aucun acteur associatif, tout au long de la phase exploratoire, nous a orienté vers une démarche **transparente et ouverte aux coopérations futures**. Un diagnostic du réseau associatif et des rencontres avec tous les acteurs du territoire présents sur ce secteur d'activité ont été réalisés, permettant d'envisager des collaborations à l'avenir. De manière générale, la participation à la **formation-action VITA "Stratégie et développement territorial"** fin 2007 nous permet aujourd'hui de mieux appréhender la complexité d'un tel projet.

Les freins techniques (réseau dense de petites déchetteries de proximité, difficile à couvrir en totalité ; problématique des locaux supplémentaires nécessaires ; conflits d'intérêts entre le sur-tri organisé dans le cadre du projet et les nombreuses collectes parallèles déjà installées...) sont systématiquement analysés en concertation avec la Métro et les deux associations, au sein du **comité de pilotage opérationnel**. Les solutions sont ainsi validées par toutes les parties prenantes.

Certains aspects (locaux par exemple) seront traités dans le cadre d'un **comité de pilotage élargi** en 2008.

Maîtriser et faire reconnaître l'innovation

Le fait qu'il n'existe pas encore de Ressourcerie en fonctionnement en Région Rhône-Alpes et que les principaux partenaires n'aient pas l'expérience du pilotage d'un tel projet nous a conduit à jouer un rôle particulier dans la présentation du concept, des expériences menées dans le Nord et dans la construction d'une culture commune. L'adhésion de Grenoble Solidarité au **Réseau National des Ressourceries – Recycleries** nous a permis de bénéficier d'un appui, de ressources et d'une légitimité reconnue.

Les responsables techniques de la Métro (services déchets urbains) étant peu convaincus au départ de l'utilité du projet, il a fallu faire évoluer leur regard par **l'expérimentation réelle sur site** et la régularité des échanges dans le cadre d'un comité de pilotage opérationnel.

La reconnaissance du projet passe aussi par une **communication bien maîtrisée**, élaborée en concertation avec la Métro : sensibilisation au concept de Ressourcerie dans des réunions publiques, stand commun avec la Métro sur un salon grand public...

OUTILS ET RESSOURCES

Ulisse :

- **Convention de partenariat Grenoble Solidarité / Régie de Quartier** (en cours de rédaction)
- **Outils techniques de suivi et de bilan des opérations tests de sur-tri en déchetteries** (grilles de caractérisation, grilles d'équivalences poids, livret du valoriste, enquête auprès des déposants en déchetteries, tableau de synthèse des opérations tests...)
- **Diaporama** sur le projet au terme de la première année d'études (fin 2007)

Réseau National des Ressourceries

- Recycleries :

- Site Internet : www.recycleries-ressourceries.org

- Extranet réservé aux adhérents : nombreux outils techniques et guides méthodologiques (diaporamas, cahiers techniques sur la mise en vente sur internet, les DEEE, la réglementation environnementale ICPE, référentiels métiers, guide du porteur de projet...)

Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) :

- Site Internet : www.ademe.fr
- **Conventions cadres** entre l'ADEME et les collectivités locales du territoire visant à favoriser la création de Ressourceries et à organiser les soutiens financiers localement.



CREATION D'UNE **ENTREPRISE D'INSERTION** DE STATUT SCIC DANS LES FILIERES LIN ET ESPACES VERTS (SEINE-MARITIME)

EN SAVOIR PLUS TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE

Bateau de Brotonne / Brotonne Service

Olivier ADAM, Directeur

25-27 rue de la République

76 490 Caudebec-en-Caux

Tél. 02.32.70.48.00 / 06.73.28.16.08

Email : bateaubrotonne@free.fr / brotonneservice@free.fr / olivier.bb@free.fr

Sur le Pays de Caux en Seine Maritime, le Bateau de Brotonne porte trois Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI) et a contribué à créer l'Association Intermédiaire (AI) Brotonne Service.

NOTRE EXPÉRIENCE

Un constat partagé : inventer de nouveaux support d'insertion dans l'emploi durable

Le Pays de Caux est marqué par un lourd passé industriel. Sur le territoire d'intervention de Bateau de Brotonne, le Syndicat mixte de Port-Jérôme (SMI) a pour mission l'aménagement dans une perspective de développement durable d'un site industriel (industries pétrolières, pétro chimiques et chimiques).

En 2005, le SMI conduit un diagnostic territorial sur l'emploi et constate que les personnes ayant un niveau de qualification de niveau 6 (le plus faible) ont plus de chance de trouver un emploi que celles de niveau 5 (sorties en second cycle).

Bateau de Brotonne constate également qu'après deux ou trois ans en ACI, les salariés en insertion ne trouvent aucun emploi durable sur le territoire. Par ailleurs, l'AI (mise à disposition de personnels pour l'entretien notamment) et les ACI (entretien des espaces verts et création de costumes de scène) sont en recherche de diversification de leurs supports d'insertion et de leurs donneurs d'ordre.

L'enjeu partagé porte donc sur la création de nouveaux emplois et de nouveaux leviers d'insertion et de qualification sur le territoire.

Un projet de territoire novateur : " Entreprendre en coopérant "

En 2006, avec le soutien financier de la Caisse des Dépôts et Consignation et du Conseil Régional et l'appui de deux bureaux d'études (Auxilia et E4), le SMI initie une **démarche territoriale d'identification et de création de nouvelles filières d'activités et d'emplois qualifiants** : " Entreprendre en coopérant ".

Cette démarche intègre R&D sur des niches économiques, préoccupations de développement durable et de création d'emplois non délocalisables, avec un travail sur les liens entre entreprises locales et acteurs de l'insertion. **Bateau de Brotonne est associée à l'entreprise DEHONDT Technologies pour travailler sur la filière du lin**, historique en Pays de Caux : lin textile et le lin composite.

Le projet de création d'un Entreprise d'Insertion sur la filière du lin

Début 2007, Bateau de Brotonne dresse

le bilan de cette première collaboration et enclenche **le projet de création d'une Entreprise d'Insertion (EI)**.

L'EI doit porter plusieurs activités et permettre ainsi des débouchés en terme de parcours d'insertion, de qualification et d'emploi pour les salariés en insertion de l'AI et des ACI :

- Confection de produits en lin textile (vêtements, linge de maison et accessoires personnalisés). Tout en restant libre de ses marchés, l'EI pourra produire des vêtements sous la marque déposée par l'entreprise DEHONDT Technologies.
- Gestion d'une boutique pour vendre ces produits.
- Prestations d'entretien des espaces verts (prolongement de l'activité de l'ACI).

L'objectif est de proposer 14 postes en insertion fin 2008.

Le statut SCIC, au service d'un projet partenarial d'économie sociale et solidaire

Rapidement, le statut de **Société Coopérative d'Intérêt Collectif** intéresse les partenaires, car il permet de combiner différents enjeux :

1. **Un projet de territoire issu d'un partenariat public - privé.** Le projet se doit d'associer l'entreprise, partenaire privilégié de la future activité, et l'intercommunalité, initiatrice du projet de territoire. Le statut SCIC permet le multi sociétariat public - privé - société civile autour d'un projet de territoire. Un particulier a également pu rejoindre le sociétariat. Les catégories de sociétaires imposées par le statut (" salariés ", " usagers / clients " et " personnes physiques et morales qui contribuent au développement ", dont DEHONDT et la collectivité) sont mélangées au sein des collèges de sociétaires. Il a été décidé de créer les collèges autour des futures activités, en fonction des centres d'intérêts de chacun, quelle que soit la

catégorie à laquelle il appartient : collège " coordination / gestion " (40% des voix), collège " espaces verts " (30%), collège " lin textile " (30 %).

2. **Un projet d'économie sociale et solidaire en faveur de l'accès à l'emploi.** Le statut SCIC impose de conserver une dominante de non lucrativité. Même si la répartition des différents acteurs et catégories au sein des collèges n'est pas encore complètement arrêtée, tous les partenaires se sont accordés pour que Bateau de Brotonne et Brotonne Service conservent la main mise sur les choix stratégiques, en étant notamment désignés membres fondateurs.
3. **La possibilité d'accéder à des subventions publiques tout en fonctionnant suivant un mode commercial avec accès aux marchés publics.** L'EI pourra valoriser tant la subvention de la collectivité que l'investissement de l'entreprise DEHONDT Technologies ou de citoyens.

Etat d'avancement début 2008

L'EI devrait démarrer ses activités sous le statut SCIC en juin 2008 :

- Le tour de table financier est pratiquement finalisé (Communauté de Communes, DEHONDT Technologies, Bateau de Brotonne, Brotonne Service et un particulier). Un autre Chantier d'Insertion du territoire pourrait rejoindre le sociétariat et l'activité sur le champ de l'électricité.
- Les ressources humaines sont identifiées pour lancer les activités.
- Les études de marché sont en cours de finalisation, de même que le dépôt des statuts.

FREINS RENCONTRÉS ET LEVIERS MOBILISÉS

Les leviers

L'inscription dans un partenariat public - privé de territoire

L'inscription dans un projet partenarial de territoire a été le déclencheur et reste levier pour ce projet. Le partenariat privilégié avec une entreprise reconnue est vecteur de crédibilité et d'assurance. Le soutien de la collectivité est un gage de légitimité.

Le soutien des réseaux d'aide à la création d'entreprise

- L'Union Régionale des SCOP (URSCOP) a accompagné la création du statut de SCIC.
- Seine Estuaire Entreprendre (Réseau Entreprendre), a proposé un accompagnement personnalisé et collectif au Directeur, dans le cadre du programme "Entreprendre Autrement".

Des soutiens financiers multiples

Les financements sont quasiment réunis pour l'aide au démarrage :

- Le Conseil Général a attribué une aide au démarrage.
- Haute Normandie Active (Fonds territorial France Active) a accordé une dotation pour financer le Besoin en Fonds de Roulement sur le Fonds Commun de Placement Insertion Emplois (FCPIE).
- L'accompagnement de Seine Estuaire Entreprendre pourra également permettre d'accéder à un prêt d'honneur.
- La mise à disposition de locaux par la Communauté de Communes en cours de validation

- Une double demande de subvention a été faite auprès du Conseil Régional (pour une aide au démarrage et dans le cadre du Contrat de Pays).

Les freins

L'activité des SIAE à soutenir

Assurer la gestion de trois ACI et d'une AI est particulièrement chronophage. Le directeur commun pour ces outils a éprouvé des difficultés à combiner la gestion quotidienne des SIAE et l'investissement dans un projet de création d'activités. Début 2008, un travailleur indépendant motivé a été embauché pour trois mois afin de finaliser le dépôt des statuts et les études préalables initiées par le Directeur de Bateau de Brotonne et Brotonne Service.

Des incertitudes économiques à lever

Certaines incertitudes économiques restent à lever, notamment concernant l'activité "espaces verts", sur laquelle il est difficile d'obtenir des informations en raison d'une concurrence exacerbée.

Par ailleurs, l'impact de la création de l'EI sur les activités respectives de l'AI et des ACI n'est pas encore bien évalué, même si la complémentarité et les partenariats économiques seront recherchés. Le poids majoritaire des SIAE dans la gouvernance de la SCIC permettra d'y travailler.

Des enjeux de pouvoir à prévenir... ou contrer

Le projet économique a suscité de nouveaux enjeux de pouvoir : entre les différentes inter-communalités du territoire, mais également entre les parties prenantes des SIAE (élus / salariés). Le projet a pu être sauvé grâce à la clairvoyance du directeur, qui avait identifié ces tensions, et au soutien de la majorité des administrateurs.

OUTILS ET RESSOURCES

Projet de territoire - Démarche " Entreprendre en coopérant "

La démarche "Entreprendre en coopérant" (DEC) a été conçue par Auxilia et E4.

Auxilia :

(benoit.duret@auxilia.asso.fr)

(<http://www.auxilia.asso.fr>)

E4 :

association.e4@gmail.com

Projet de création d'une EI de statut SCIC

Bateau de Brotonne / Brotonne Service :

- L'expérience du directeur
- De nombreuses ressources documentaires accumulées sur le statut de SCIC

Les ressources extérieures :

Réseau Entreprendre

(<http://www.reseau-entreprendre.org>).

Des associations locales, départementales ou régionales du réseau sont actives au plus près des porteurs de projet.

France Active

(<http://www.franceactive.org>).

France Active et le réseau des Fonds territoriaux proposent des outils financiers mobilisables par les acteurs de l'économie sociale et solidaire, notamment pour créer ou développer une activité.

Les Unions Régionales des SCOP

(<http://www.scop.coop>).

Les URSCOP sont des lieux ressources pour la création et l'appui aux SCIC, ainsi que des pivots de l'animation SCIC en Région.

Voir également : **L'inter réseaux SCIC**

(<http://www.scic.coop>)



LES ÉLÉMENTS D'ÉVALUATION

Une mobilisation en deux temps

Le groupe de travail a tenu cinq réunions de juin 2007 à février 2008, co-animées par Nicolas Philippe (Extra Muros) et Anne Claire Pignal (COORACE).

Elles se sont organisées en deux mouvements distincts, liés à deux vagues de porteurs de projet qui ont intégré le groupe à des moments différents.

Le point de départ du groupe de travail se concentre dans un premier temps autour de quatre projets :

- AIDE EMPLOI SERVICES, Association Intermédiaire (Redon, Ille et Vilaine) et l'association REGAIN qu'elle a contribué à créer autour d'une activité de production de jus de pomme puis de produits dérivés ;
- L'AMSIC de Rennes, association des usagers de la Maison des Squares (établissement de quartier) autour d'un projet de restaurant de quartier ;
- Rhuys Emplois, Association Intermédiaire (Sarzeau, Morbihan) autour d'un projet de maraîchage biologique.
- L'association études et chantiers Bretagne Pays de la Loire, accompagnateur d'un projet de création d'éco pôle sur le Pays des Vallons de Vilaine et porteur d'un projet de valorisation et d'animation du patrimoine sur le site du Palacret dans les Côtes d'Armor.

La plupart de ces acteurs ont d'abord été rencontrés individuellement par l'équipe VITA. Il s'agissait dans un premier temps d'identifier leurs besoins. Pourtant au bout de deux réunions, les porteurs se sont désolidarisés et le groupe a perdu son rythme. Différentes raisons peuvent être évoquées ici. L'AIDE de Redon avait une activité déjà créée et s'intéressait moins à la phase de montage du projet. Elle dispose par ailleurs de peu de ressources humaines à affecter à ces temps de mutualisation. L'AMSIC de Rennes connaissait un contexte difficile et a préféré prendre du temps pour réorganiser complètement son projet et repréciser ses objectifs, notamment avec l'appui du groupe de travail VITA " Egalité des chances femmes / hommes ". Rhuys Emplois manquait de moyens humains et de temps pour se mobiliser d'avantage. Seule l'association études et chantiers, tenue par le calendrier de son projet, poursuivait sa participation.

Cependant la communication conduite par l'équipe VITA autour de la thématique a fait émerger de nouveaux porteurs de projet souhaitant y participer :

Spécificités de l'IAE dans la création d'activité

Groupe de travail VITA accompagné par
Nicolas PHILIPPE Consultant Extra Muros

- Grenoble Solidarité, Association Intermédiaire de l'ensemblier d'insertion Ulisse (Grenoble) avec un projet de Ressourcerie ;
- Agate Paysages, Atelier et Chantier d'Insertion (Ounans, Jura) porteur d'un projet de Groupement économique solidaire avec la création d'une Entreprise de Travail Temporaire et d'une Association de Services aux Personnes.
- Bateau de Brotonne, Atelier et Chantier d'Insertion associé à une Association Intermédiaire (Caudebec-en-Caux, Seine-Maritime) porteur d'un projet de création d'entreprise d'insertion sous forme de Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) dans la filière du lin. Ce dernier acteur n'a pas pu participer concrètement aux réunions du groupe de travail mais a souhaité contribuer à ce recueil et au partage de son expérience.

Chacun de ces nouveaux porteurs de projet a été rencontré individuellement par l'équipe VITA afin de mener un travail d'appui méthodologique à la conduite du projet. Ce travail a permis de clarifier les points de blocage et de préfigurer les étapes des projets.

Les deux réunions du groupe de travail ont alors travaillé sur trois points distincts :

- Conduite de projet de création d'activités : il s'agissait ici de mettre à plat quelques éléments méthodologiques.
- Intérêt du statut SCIC pour les SIAE en création d'activités.
- Document cadre pour un plan d'affaires VITA.

Appuis aux projets territoriaux

Bien qu'il n'y ait pas eu d'intervention sur les territoires sous forme de réunions partenariales, les appuis concernés visaient la préparation de ces temps partenariaux et à leur mise en dynamique. En effet, il s'agissait pour les porteurs de projet de préparer l'animation d'un groupe de pilotage, de définir une méthode de travail avec les parties prenantes du projet, etc.

Recherche d'innovations

Des expériences innovantes sur les dynamiques d'implication de femmes dans la création d'activités ou des initiatives d'accompagnement de femmes à la création d'activités ont été repérées au sein du groupe de travail : Initiatives plurielles (Roubaix), Femmes Actives (Paris), Ateliers coopératifs proposés par PERFEGAL en partenariat avec l'URSCOP et la Maison de l'Emploi du Pays de Brest... Cependant, le groupe n'a pas eu le temps ni les moyens d'approfondir l'échange d'expériences.

Des **réseaux de financement et d'accompagnement** ont été invités à participer au groupe de travail afin d'identifier les apports et les complémentarités, déjà engagés sur certains territoires :

- **Le Réseau Entreprendre** : association de chefs d'entreprises qui accompagnent, à travers le Programme " Entreprendre Autrement ", les créateurs de nouvelles entreprises à vocation sociale, c'est-à-dire employant principalement des personnes éloignées de l'emploi

(suivi personnalisé du créateur, accompagnement collectif et prêt d'honneur). Bateau de Brotonne, pour son projet de création d'une EI-SCIC sur la filière lin, bénéficie déjà d'un accompagnement de Seine Estuaire Entreprendre.

- Le Réseau **France Active**, qui propose des outils financiers mobilisables par les acteurs de l'économie sociale et solidaire, notamment pour créer ou développer une activité. France Active et ses fonds territoriaux assurent également la gestion du Fonds de Confiance de la Caisse des Dépôts et Consignations (soutien à l'émergence de nouveaux entrepreneurs sociaux à partir de projets d'études-actions pour une diversification ou une duplication de l'activité d'une structure). Agate Paysages a sollicité un appui du Fonds de confiance pour soutenir la conduite de l'étude de faisabilité de son projet d'ETT par un chef de projet qui en assurera ensuite la direction. Bateau de Brotonne a obtenu une dotation pour financer son Besoin en Fonds de Roulement lié au lancement de l'EI grâce au Fonds Commun de Placement Insertion Emplois (FCPIE) de Haute Normandie Active.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

Les SIAE ont des atouts pour se lancer dans la création d'activités, mais elles manquent d'outils et de méthodes adaptés.

"Ce n'est pas notre métier à l'origine". Le métier traditionnel des SIAE évolue, leurs savoir-faire se concentrent au départ sur l'accompagnement socio professionnel et non sur les dynamiques de création d'entreprises. Il y a bien un manque de connaissance des outils de la création d'activités. Des besoins en termes d'outils et de méthodologie d'étude de marché ont été identifiés par les participants.

S'ils conservent leur pertinence, **les outils classiques de la création d'entreprises** (étude de marché, plan d'affaires, tour de table financier, pour ne citer que les principaux), ne sont pas pour autant complètement satisfaisants. Ils paraissent trop restrictifs et insuffisamment adaptés afin de **traduire les plus values sociales, environnementales et participatives générés par ces projets d'intérêt collectif.**

Un plan d'affaires est considéré comme un bon outil dans sa fonction, encore faut-il qu'il puisse valoriser toutes les dimensions du projet. Ces outils demandent d'abord à être adaptés et approfondis par des mises en pratiques sur les projets en cours. Dans un deuxième temps, ils pourront de nouveau faire l'objet d'échanges et de formalisation.

Le groupe de travail a aussi mis en évidence qu'il existe sur les territoires plusieurs **réseaux et dispositifs d'accompagnement à la création qui sont encore méconnus des SIAE.** Les premières démarches auprès du Réseau Entreprendre, du réseau France Active et du dispositif Fonds de Confiance ont montré leur intérêt au sein de groupe de travail. Elles demandent à être poursuivies et élargies sur les territoires, à être intégrées dès l'amont de l'élaboration des projets.

LES PRODUCTIONS DU GROUPE DE TRAVAIL

Le groupe de travail s'est accordé pour valider l'intérêt de deux documents proposés par Extra Muros et adaptés grâce à l'échange avec les membres du groupe.

Une note de présentation du statut de SCIC à destination des SIAE.

L'objectif de cette note est d'explicitier les fondamentaux du statut de SCIC et de réfléchir à la pertinence de ce statut pour les acteurs de l'insertion.

Pour un acteur de l'insertion, aller vers le statut de SCIC réclame d'acquérir une culture d'entrepreneur, une volonté coopérative et une posture d'acteur du développement local.

Un document cadre pour la rédaction d'un " Plan d'affaires VITA "

La plan d'affaires est un document synthétique visant à présenter aux partenaires économiques et financiers la viabilité et la rentabilité à long terme d'un projet. S'appuyant sur des projections de l'activité sur trois à cinq ans, il doit donner confiance et préparer la mobilisation des financements potentiels, publics et privés.

L'objectif est ici de proposer une démarche de construction d'un plan d'affaires adaptée aux projets de création d'activités qui portent également des ambitions de plus values sociales, participatives ou environnementales.

Conclusion

Le parti pris de ce recueil est de respecter la diversité des pratiques. Tout en nous gardant d'enfermer ces initiatives dans des schémas d'analyse réducteurs, il est possible d'identifier trois grandes tendances de cette posture d'acteur du développement territorial.

Le développement ou le renforcement de dispositifs partenariaux

Un acteur de l'IAE et ses partenaires sur le territoire ont repéré des manques (une situation inégalitaire entre femmes et hommes, la nécessaire structuration d'une filière professionnelle, etc.), des besoins non satisfaits (l'accès à la mobilité pour les personnes en situation de précarité par exemple) ou des opportunités (le levier des clauses sociales du Code des marchés publics). Ils initient une dynamique partenariale pour répondre à cette problématique. Ce type de projet recouvre également la fonction politique du développeur territorial : contribuer à la gouvernance locale, à partir de l'expérience de terrain.

La construction de structures d'appui au développement du territoire

A partir des manques, besoins et opportunités repérés sur le territoire, l'acteur de l'IAE et ses partenaires travaillent ensemble pour définir et mettre en place une nouvelle structuration des partenariats, vers une intégration. Ils lui donnent de nouvelles fonctions, qui vont au-delà des missions classiques de l'IAE, en termes d'emploi, de développement économique et de gouvernance locale. C'est le cas notamment des pôles de développement territorial initiés par des acteurs de l'IAE.

La création ou le développement d'activités économiques

Un acteur de l'IAE cherche à créer ou à développer des activités nouvelles, en visant l'équilibre économique et l'insertion durable de personnes en difficultés d'accès à l'emploi.

Certaines initiatives se situent en amont de la création d'une activité (enquête de besoin en services), d'autres dans la phase de structuration de la nouvelle activité créée (création d'une entreprise insérante). Promouvoir la création ou la reprise d'activité peut également constituer un axe fort d'un pôle de développement territorial à l'initiative de l'IAE.

Ces tendances traversent l'ensemble des thématiques prospectives qui ont été abordées dans le cadre des groupes de travail initiés par VITA. Elles peuvent constituer des premières bases de réflexion pour un chantier approfondi et partagé, associant l'ensemble des partenaires de l'IAE et visant **à caractériser et renforcer ce métier de développeur de territoires solidaires que portent déjà les acteurs de l'IAE.**

Christophe CHEVALIER, Président du COORACE

Remerciements

Nous remercions l'ensemble des personnes ayant contribué à ce recueil :

Les accompagnateurs des groupes de travail VITA

- Françoise LE VERGE, Co-gérante de PERFEGAL avec l'appui de Rozenn LE VAILLANT, consultante EXTRA MUROS
- Patrick LOQUET, Maître de conférence à l'Université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis, Membre du Conseil National d'Insertion par l'Activité Economique (CNIAE)
- Guy MICHEL, Directeur de l'Agence pour le Développement des Services Proximité (ADSP)
- Nicolas PHILIPPE, Consultant EXTRA MUROS

Les porteurs de projet VITA

- Olivier ADAM, Directeur - BATEAU DE BROTONNE et BROTONNE SERVICE
- Christine ALLEGRAUD, Responsable Insertion & Développement - E3i (Groupe Ulisse)
- Cathy BELLEC, Chargée de mission "formation et qualité" - COORACE Pays de la Loire
- Jean Luc BROSSAS, Directeur - études et chantiers Bretagne et Pays de la Loire
- Yolaine CASAGRANDE, Coordinatrice - Pôle Economie Solidaire du Sud Essonne
- Jean-Christophe CHAURIN, Directeur - AIDE EMPLOI SERVICES
- Christophe CHEVALIER, Directeur - Groupe ARCHER
- Michel CLAIRAND, Directeur - AIR (Association Intermédiaire de Réinsertion)
- Gaëlle CORCUFF, Directrice - RHUYS EMPLOIS
- Aurélie COUP, Coordinatrice - CAI 92
- Jean Luc GALBRUN, Coordinateur de projets et responsable de la démarche sur l'égalité - ESSOR
- Rémi GAUTHIER, Directeur des Pôles d'Accueil et de Services et du Développement - AGATE Paysages
- Patricia GUIBOUX, Directrice - JURA SERVICE
- Séverine GUTTHARL, Chargée d'animation et de développement de la BISE - A.L.C.G.
- Danièle JACQUEMONT, Directrice - Association Maison des Squares Solidarité, Interculturel et Citoyenneté (AMSIC)
- Pierre LANGLADE, Directeur du Groupement d'employeurs Espace CENTREMPLOI
- Christophe LEMOINE, Chargé de développement et Animateur Qualité - A.C.I.D.
- Julien LEPREUX, Chargé de projet - Pôle Economie Solidaire du Sud Essonne
- Typhaine LESSELINGUE, Ingénierie de projets - études et chantiers Bretagne et Pays de la Loire
- Anne-Sophie MELIAND-VIOT, Déléguée régionale - COORACE Pays de la Loire
- Hélène MENARD, Déléguée régionale - COORACE Midi-Pyrénées
- Hubert PETITPREZ, Directeur - Groupe ISACTYS
- Laurent PINET, Directeur Général - Groupe Ulisse
- Alain PIROT, Délégué régional - 2IAE Haute-Normandie

Les partenaires VITA

- Guillaume MANIER, Chargé de Mission - Conseil Général du Pas-de-Calais
- Didier OBLE, Responsable de la Mission Appui à la Maîtrise d'Ouvrage Insertion - NANTES METROPOLE
- Laure REVEAU, Coordinatrice - ANJOU DOMICILE

Pour accéder aux productions
du Centre de ressources VITA, consultez :

www.vita-ressources.org

www.coorace.org

RECUEIL D'EXPERIENCES

Directrice de la publication : **Nathalie HANET**

Secrétaire Générale du COORACE

COORACE - 17 rue Froment - 75 011 Paris

Tél. 01 49 23 70 50 / Fax : 01 48 05 67 98

Coordination : **Anne Claire PIGNAL**

anneclaire.pignal@coorace.org

Suivi réalisation : **Cendrine DUQUENNE**

cendrine.duquenne@coorace.org

Auteur : **Collectif (voir remerciements)**

Conception graphique : **RESONANCE**

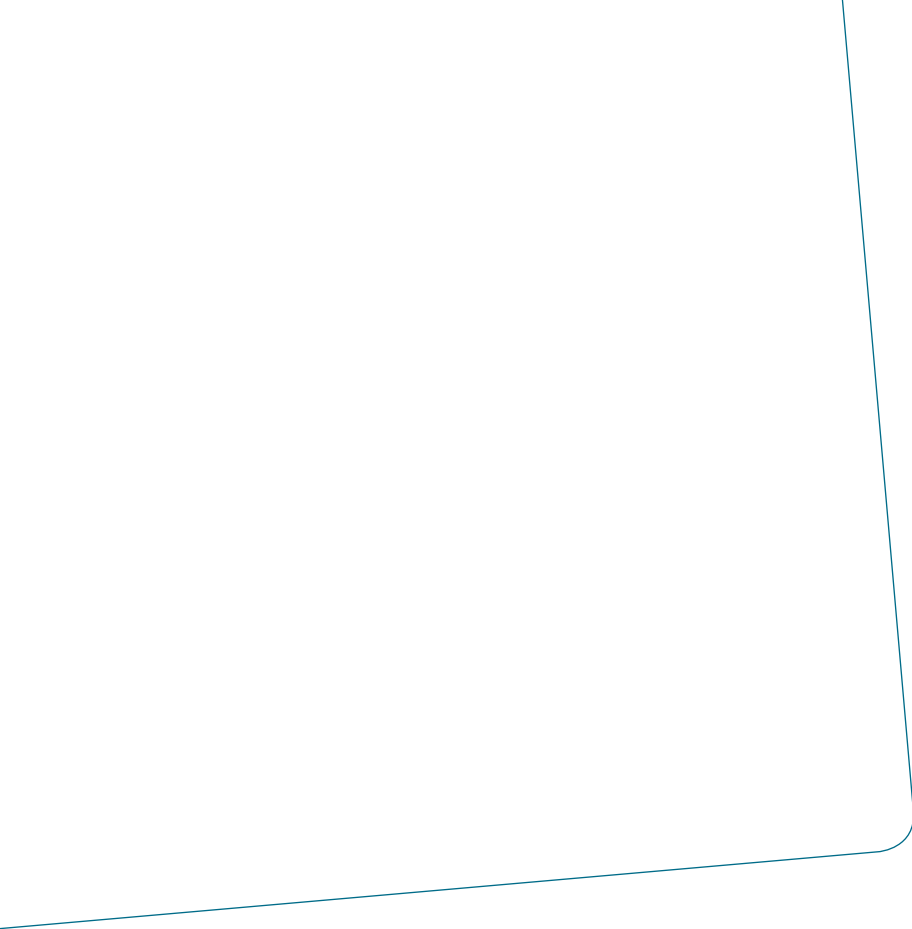
35 avenue Gustave Delory - 59 100 Roubaix

Tél. 03 20 20 07 40

Impression : **Impression directe**

Imprimé sur papier recyclé.

Certifié label vert



Avec le soutien de :

