

ENTREPRISES SOCIALES INCLUSIVES

Maintenant ou jamais

Les entreprises sociales inclusives sont en première ligne pour accompagner les publics les plus éloignés de l'emploi dans cette période de crise. Une crise économique et sociale dont elles subissent aussi elles-mêmes les effets. Malgré les mesures exceptionnelles de soutien déployées à leur attention en 2020, auront-elles les moyens de concrétiser toutes les attentes placées en elles ?

En ces temps difficiles leur succès auprès des gestionnaires en difficulté ne s'est pas fait attendre : mises en place par l'État à la rentrée 2020, les aides financières allouées aux entreprises adaptées (EA) et aux structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) ont bien atteint leurs cibles respectives. Pour le seul champ de l'IAE, le gouvernement aura ainsi déboursé, par l'entremise du fonds de développement de l'inclusion (FDI), 134 millions d'euros, suivis de 166 autres millions pour lui permettre de rebondir via des projets *ad hoc*. Une dernière enveloppe sous-calibrée puisque pas moins de 3500 dossiers ont été déposés, contraignant les pouvoirs publics à une rallonge de 20 millions d'euros pour soutenir les initiatives promettant un impact rapide en termes de création d'emplois. Même engouement pour les 100 millions d'euros du fonds d'accompagnement à la transforma-

tion des entreprises adaptées (Fatea), assurait aussi l'union nationale Unea fin 2020.

Mais ces crédits seront-ils à eux seuls suffisants pour soutenir l'ensemble des SIAE et des EA ? Car celles-ci, réunies sous la bannière d'« entreprises sociales inclusives », devront inmanquablement jouer le rôle d'amortisseur social dans une récession qui s'annonce durable. L'État l'a bien compris et a d'ores et déjà annoncé la reconduction de son appui financier cette année (*lire p. 25*).

ÉVOLUTION SÉMANTIQUE

L'intérêt du gouvernement pour les EA et les SIAE ne date pas d'hier. Dès 2018, l'expression d'« entreprises sociales inclusives » a fait irruption dans le discours public pour désigner ces structures chargées d'accompagner les plus éloignés de l'emploi. Jalon le plus marquant dans cette évolution ? Le lancement en 2018 du Conseil de l'inclusion dans l'emploi (CIE), successeur du Conseil national de l'IAE.

Dossier réalisé
par Justine
Canonne



On assiste aux premières collaborations entre EA et SIAE. À l'instar des EA et des structures d'insertion du réseau APF Entreprises dont certaines (ici APF Industrie 38 à Échirrolles en Isère) se sont attelées à la fabrication de masques. « Le rapprochement permet d'apprendre les uns des autres », relève Serge Widawski, le directeur national.

Sur ses bancs siègent ensemble représentants des mondes de l'insertion par l'activité économique et du handicap.

Loin d'être isolées, ces organisations sont intégrées dans la catégorie plus vaste des « entreprises inclusives », vantées par les pouvoirs publics. « Être une entreprise inclusive, c'est à la fois avoir une conviction et des aptitudes à révéler et valoriser les potentiels d'une personne, quelles que soient ses fragilités et singularités, décrypte Thibaut Guilluy, à la tête du CIE et haut-commissaire à l'Emploi et l'Engagement des entreprises. Les entreprises sociales inclusives font, quant à elles, partie du même continuum, poursuivant évidemment ce même objectif en développant un savoir-faire spécifique et en utilisant l'activité économique comme moyen dans un but social » (lire p. 26).

Cette mission affichée d'inclusion dans l'emploi a elle-même une histoire. « L'influence européenne n'est pas absente dans l'usage de plus en plus répandu du terme "inclusion", ce dernier étant privilégié dans les textes » ● ● ●

« Des parcours de qualité sont proposés en AI »



© Noémie Brochier

Noémie Brochier, directrice de Hautes Alpes Emploi Relais

« Située dans un département soumis à une forte saisonnalité de l'emploi, notre association intermédiaire (AI) met des personnels à disposition de cinq établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) et du centre hospitalier de Gap, dans l'optique de couvrir des besoins tout au long de l'année. Ce, sur des fonctions

supports, comme la collecte et le tri de déchets hospitaliers dans le cadre d'un marché réservé, mais aussi sur d'autres postes (aide-soignant, agent de service hospitalier...). En période de crise sanitaire, nous assurons aussi des renforts en plonge, blanchisserie, sûreté... Cette coopération exige certes anticipation et disponibilité, mais il y a un intérêt réciproque à travailler avec une filière sanitaire et médico-sociale aux forts besoins en recrutement : cela nous permet de proposer des parcours de qualité aux personnels, tout en assurant une stabilité financière à l'AI. »

... communitaires», rappelle Philippe Semenowicz, maître de conférences en sciences économiques à l'université Paris-Est Créteil (Upec) et membre du Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les transformations des pratiques éducatives et sociales (Lirtes). Mais c'est probablement le rapport de Jean-Marc Borello [1] qui, en 2018, marque un tournant en France, reprend l'économiste : « *L'inclusion y renvoie à une multiplicité de publics fragilisés par des difficultés diverses, mais aussi à de nouvelles modalités d'action. Il souligne notamment qu'inclure est un acte collectif donnant un rôle aux employeurs, marquant le fait que les entreprises classiques doivent aussi faire un pas en ce sens.* »

Un changement sémantique salué par certains. « *Cette évolution est positive car elle renvoie à une responsabilité collective et partagée d'inclure, non plus seulement à un devoir individuel de s'insérer* », souligne Coline Derrey-Favre, chargée de mission Emploi IAE à la Fédération des acteurs de la solidarité. « *Cela signifie que la responsabilité du chômage ne pèse pas sur les seuls individus, qu'il s'agit d'un problème societal, abonde Éric Béasse, secrétaire général du réseau Coorace. Moins stigmatisante que le terme d'insertion, l'inclusion est aussi connotée plus positivement pour le monde de l'entreprise.* »

COUSINS GERMAINS ?

Sur le terrain, que pense-t-on d'ailleurs de cette proximité entre EA et SIAE voulue par les pouvoirs publics ? Les avis sont divisés. Pour André Dupon, président de Vitamine T, groupe de l'IAE dans le Nord, les deux champs sont étanches : « *Il y a une différence de nature, y compris dans l'aide au poste destinée à compenser un delta de productivité en EA, alors qu'elle est dirigée vers l'accompagnement social de la personne dans l'IAE.* » « *Sans être séparées par une muraille de Chine, elles ont des publics et des financements différents, si bien que les synergies semblent difficiles à organiser au plan structurel* », nuance Christophe Cevasco, délégué national de l'Union nationale des associations intermédiaires (Unai).

Pour d'autres, une éventuelle convergence, sans être hors de portée, exigerait toutefois une culture commune qui n'est pas encore à l'ordre du jour. « *Nous sommes plutôt dans une logique d'acteurs fonctionnant côte à côte*, observe Jean-Marc Collombier, directeur général de l'association rhodanienne Messidor, gestionnaire notamment d'EA.



© Jérôme Deva / APF France handicap

Pour Serge Widawski (APF Entreprises), si le rapprochement entre SIAE et EA est en marche, ces dernières « ne sont cependant pas le monde de l'insertion. Il faut garder nos spécificités ».

Il faudrait certes davantage de fluidité, sans pour autant ajouter de nouvelles strates entre acteurs. » Cela dit, le rapprochement est déjà en marche. « *Nous avons commencé à nous parler, ce qui en soi est déjà nouveau*, relève Serge Widawski, directeur national du réseau APF Entreprises. *Nous avons aussi eu l'occasion de travailler ensemble, par exemple pour la fabrication de masques de protection durant la crise sanitaire. Ce qui permet d'apprendre les uns des autres. Cependant, nous ne sommes pas le monde de l'insertion et, tout en créant des ponts avec l'IAE, il nous faut garder nos spécificités.* »

UN CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Sans viser l'uniformité, des liens semblent donc possibles au sein de la famille des entreprises sociales inclusives. À chacun son plan pour aboutir à un véritable changement d'échelle : d'un côté, le Pacte Ambition IAE, qui doit porter le nombre de postes en insertion à 240 000 d'ici à 2022, soit 100 000 de plus qu'en 2018. De l'autre, Cap vers l'entreprise inclusive 2018-2022, qui ne vise rien de moins qu'un doublement de capacités, soit environ 40 000 recrutements supplémentaires en EA. À ces fins, ces dernières sont sommées de jouer davantage le rôle de sas vers l'emploi dit ordinaire, en prenant exemple... sur l'IAE. « *Ce champ a historiquement davantage cette vocation que les EA, dont une part significative des travailleurs est en CDI*, souligne André Dupon. *Cela induit une gestion différente des parcours pour les publics.* » Pour Patrick Maincent, vice-président de l'union Unapei, en charge de l'emploi, « *il y a en tout cas une volonté de donner un nouveau souffle aux EA, dans le cadre d'une politique de lutte contre le chômage des personnes en situation de handicap.* » « *Ces publics ont un taux d'emploi deux fois inférieur au reste de la population*, rappelle Thibaut Guilly. *Ils ont même parfois abandonné l'idée de travailler. L'enjeu est que les EA puissent, avec leur savoir-faire, les accompagner, révéler leurs compétences afin qu'elles les projettent dans d'autres entreprises. Ce qui est le propre de la démarche d'inclusion.* » Pour ce faire, deux expérimentations sont venues les outiller en 2018 [2] : le CDD Tremplin (lire p. 28) et l'EA de travail temporaire – EATT (lire encadré ci-contre). « *Ces dispositifs visent 30 % de sorties vers l'emploi pérenne, en CDI ou CDD long, le but étant de créer du flux dans les structures* », commente Sébastien Citerne, délégué général de l'Unea. Fin 2020, 250 EA étaient habilitées à s'engager dans la première expérimentation, quand 13 EATT se déployaient en France.

Up'Intérim, une EATT bretonne



Julia Barone, directrice générale de Up'Intérim [1], en Bretagne

« *L'entreprise adaptée de travail temporaire (EATT) Up'Intérim a été créée ex nihilo par une douzaine d'EA bretonnes. Début 2020, nous avons ouvert quatre agences (Brest, Lorient, Rennes et Saint-Brieuc) destinées aux publics reconnus travailleurs handicapés qui peuvent*

notamment s'y voir proposer des actions de remobilisation et de construction de leur projet professionnel. En parallèle, nous accompagnons aussi des entreprises locales en matière d'inclusion. Malgré la crise sanitaire, une centaine de personnes accompagnées sont en emploi à ce jour, et plusieurs ont vu leur contrat pérennisé, en CDI ou CDD d'au moins six mois, à la suite d'une mission intérimaire. »

[1] Créé sous la forme juridique de la SCIC SAS Breizh EATT.

DES MOYENS À LA HAUTEUR ?

Las, le reconfinement de l'automne dernier a percuté de plein fouet la dynamique de rebond amorcée à la sortie du premier confinement. Si la quasi-totalité des EA et SIAE ont poursuivi leurs missions à la rentrée, 17 % d'entre elles se trouvaient tout de même en grande difficulté, principalement en raison de la baisse d'activité [3].

Et pas sûr que l'appui exceptionnel de l'État soit suffisant pour dépasser des problèmes structurels susceptibles d'entraver une potentielle reprise, pointent les gestionnaires. « *Le modèle économique des ateliers et chantiers d'insertion (ACI) ne leur permet pas de recruter toutes les compétences voulues*, témoigne ainsi Éric Boyer, président du syndicat d'employeurs Synesi. *À cela s'ajoute la désagréable impression d'avoir toujours à quémander des moyens afin de*

poursuivre l'action auprès des publics. » Une situation d'autant plus compliquée que le besoin de soutien s'accroît en amont du parcours d'insertion. « *La multiplication des problématiques – addictions, illettrisme... – rend de plus en plus nécessaires des actions de remobilisation sociale avant même l'entrée en ACI, ce qui ne permet plus de travailler immédiatement le projet d'emploi* », explique Pascal Grand, délégué Auvergne-Rhône-Alpes du réseau Chantier École.

« *Le manque d'encadrants et les urgences à traiter empêchent parfois de mobiliser les ressources liées aux dispositifs existants* », pointe de son côté Gilles Vulin, directeur général de l'association d'insertion Le Pont. C'est par exemple le cas de la formation, tant à destination de travailleurs

en insertion que de ceux en situation de handicap. « *Certains outils de financement sont difficilement appropriables, en raison d'une ingénierie complexe*, illustre Serge Widawski. *Sur le demi-million d'euros provisionné l'an dernier dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences (PIC) en EA, seule la moitié a été consommée.* » Et les structures de petite taille sont sans conteste les plus fragiles, insiste Éric Béasse : « *Ayant peu de fonds propres, sur des territoires parfois sinistrés, elles ont besoin de plus de soutien. Or, les modalités de financement de l'IAE, dépendant de l'activité, favorisent celles se portant le mieux, sur les territoires les plus dynamiques. Il faudrait une bonification en fonction de la localisation des structures.* » ● ● ●

« La relance, un atout pour l'inclusion »

Les entreprises sociales inclusives, celles de l'IAE en tête, font aujourd'hui figures de fantassins pour soutenir les publics en difficulté. Pour les y aider, l'appui de l'État sera maintenu en 2021, promet **Brigitte Klinkert**, ministre déléguée chargée de l'Insertion.



© Ministères sociaux/DICOM/Lewis JOLY/Sipa

de notre vie économique. En outre, nous constatons une véritable dynamique entre acteurs publics et privés, qui mettent en lumière la richesse de l'inclusion dans leurs structures. C'est, à mon sens, ce qui fait la force de ce champ et donne lieu à une telle montée en puissance. L'initiative du président de la République baptisée « La France une chance #LF1C » permet d'ailleurs de fédérer et de rendre visibles toutes ces pratiques. Et ainsi de mesurer le chemin parcouru et de constater la progression du mouvement inclusif dans notre société et notre économie.

Quel bilan dressez-vous du fonds exceptionnel de développement de l'inclusion déployé en 2020 au bénéfice de l'IAE [1] ?

B. K. Ce plan « Rebond » a été un succès : 4500 structures ont été soutenues grâce aux 134 millions d'euros alloués à l'axe 1 qui avait une vocation très immédiate pour les aider à faire face aux effets de la crise. Par ailleurs, plus de 3500 projets ont été déposés dans le cadre de l'appel à projets prévu par l'axe 2. Plus structurel, celui-ci engage l'avenir et a donc vocation à être reconduit cette année, en conservant la priorité donnée à la création d'emplois.

Vu la crise économique et sociale persistante, les gestionnaires de ces structures peuvent-ils compter sur un appui renouvelé du gouvernement pour accomplir leur mission ?

B. K. Je suis pleinement consciente de leurs difficultés. C'est pourquoi nous avons mis en place de nombreux dispositifs, mais aussi des simplifications et des moyens face aux défis qu'impose la crise. Notamment avec un sou-

tien budgétaire inédit : +20 % en 2021 pour un budget total de 1,2 milliard d'euros. De nouveaux outils ont aussi été déployés dans le cadre de la loi Inclusion [2] : le recrutement est facilité via la suppression de l'agrément préalable et la dématérialisation des procédures à travers la Plateforme de l'inclusion, la création du CDI seniors, l'instauration de dérogations permettant aux associations intermédiaires (AI) de créer de l'activité dans les « zones blanches »... Je compte également sur le développement des achats inclusifs ainsi que sur la poursuite du Fonds départemental d'insertion en 2021. Je suis convaincue que nous réussirons, avec tous les acteurs de terrain, à faire de la relance une opportunité pour l'inclusion de tous.

Toutefois, la crise ne risque-t-elle pas d'entraver les objectifs fixés au Pacte Ambition IAE, notamment en termes de création de postes ?

B. K. Les réseaux se sont fortement mobilisés. Les effets du premier confinement sont aujourd'hui presque totalement compensés grâce à un rattrapage inédit depuis septembre dernier, permis notamment par le soutien massif que nous avons déployé. Il faut poursuivre ces efforts encourageants. Les conditions sont ainsi réunies pour créer 60000 emplois dans l'IAE cette année. Nous y arriverons grâce à l'engagement et à la détermination de tous, car nous nous donnons les moyens de nos ambitions.

[1] Instruction DGEFP/SDPAE/MIP-METH/2020/140 du 14 août 2020

[2] Loi n° 2020-1577 du 14 décembre 2020

Que recouvre la dénomination « entreprises sociales inclusives », de plus en plus utilisée par les pouvoirs publics ?

Brigitte Klinkert. Elle comprend d'abord les acteurs historiques que sont les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) et les entreprises adaptées (EA) bien sûr, mais aussi de nouvelles entités, comme les entreprises d'insertion par le travail indépendant créées en 2018. Cependant, l'entreprise sociale inclusive concerne en réalité bien plus de pratiques, lesquelles peuvent être menées par tous les types de structures, qu'elles soient marchandes, associatives ou issues du tiers-secteur : l'achat, la sous-traitance ou encore le recrutement sont autant de leviers d'inclusion

••• Toutes ces structures n'ont toutefois attendu ni la crise économique ni les incitations nationales pour tenter de se réinventer (lire p. 23). Notamment en investissant des interstices inexplorés jusqu'alors. À l'image du groupe Vitamine T. « *Nous entreprenons des programmes de remobilisation et d'inclusion sociale en amont de l'accès à l'emploi, en coopération avec la Sauvegarde du Nord, en nous appuyant sur les compétences de l'association en matière de travail social*, illustre André Dupon. *En aval, notre objectif est de créer des programmes de formation, soit directement au sein de SIAE, soit avec des centres de formation.* »

Même logique poursuivie par l'association Inserfac, à Thiers (Puy-de-Dôme), qui s'est lancée dans l'expérimentation Territoire zéro chômeur de longue durée en créant une entreprise à but d'emploi (EBE) en 2019. « *Adosser l'EBE à notre SIAE nous a permis de ne pas partir de zéro*, souligne la directrice Joëlle Chelle. *Nous avons pu mutualiser des fonctions supports et capitaliser sur notre expérience dans l'IAE, notamment en termes d'ingénierie de projet afin de déployer des activités sur le territoire d'implantation de l'EBE.* » Ailleurs, ce sont des coopérations visant à aider des salariés en insertion confrontés à des troubles psychiques (lire p. 27) qui émergent. Des solutions qui répondent à de réels besoins,



© Anouk Desury

« Nous menons des programmes de remobilisation en coopération avec la Sauvegarde du Nord », illustre André Dupon (Vitamine T).

« *les SIAE comptant environ 10 % de travailleurs en situation de handicap parmi leurs effectifs* », pointe Sébastien Citerne.

RÉINCLURE LE TRAVAIL DANS LEUR VIE

Au-delà, toutes ces initiatives incarnent peut-être aussi la raison d'être de ces entreprises sociales inclusives. « *Nous essayons de ne pas nous cantonner à réparer les effets d'un système laissant trop de personnes au bord du chemin*, souligne ainsi Dominique Hays, président du Réseau Cocagne. *Plutôt que les réinsérer dans un monde du travail de plus en plus excluant, nous tentons de réinclure le travail dans leur vie, de sortir d'une logique court-termiste faisant du capital humain une simple variable d'ajustement des coûts, mais aussi de réinterroger les critères de la performance économique...*

Nos structures sont aussi là pour envoyer le message qu'une autre économie est possible! »

[1] « *Donnons-nous les moyens de l'inclusion* », rapport de Jean-Marc Borello à la ministre du Travail, janvier 2018

[2] Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018

[3] « *Activités d'insertion dans le contexte de confinement: consultation nationale des entreprises sociales inclusives* », note du ministère chargé de l'Insertion, novembre 2020

« L'inclusion doit devenir une évidence pour la responsabilité managériale »

Rendre le monde de l'entreprise plus inclusif est possible, avec l'appui des structures sociales ad hoc, soutient **Thibaut Guilluy**, haut-commissaire à l'Emploi et à l'Engagement des entreprises. En misant sur de nouveaux partenariats.



© Thibaut Guilluy

Inciter les entreprises à être plus inclusives est-il devenu un impératif?

Thibaut Guilluy. Absolument. Elles doivent prendre conscience de l'intérêt collectif à réduire les phénomènes

d'exclusion générateurs de gâchis humains. Elles ont aussi un intérêt propre à articuler performances sociales et économiques. Il faut donc créer les moyens de cette inclusion qui doit devenir une évidence pour la responsabilité managériale, au même titre que la sécurité au travail. Cela implique d'intervenir sur tout

l'écosystème: formation, obligations réglementaires, incitations sociales... Demain, les entreprises qui feront des efforts devraient être mieux reconnues et soutenues car, en contribuant à l'employabilité durable de tous, elles limitent les coûts sociaux et économiques supportés par la collectivité.

Quelle part les entreprises sociales inclusives peuvent-elles prendre dans ce mouvement?

T. G. Il y a de multiples leviers sur lesquels elles peuvent agir auprès des autres entreprises. D'abord, dans le développement d'une culture des « richesses » plus que des « ressources » humaines. Mais aussi en les aidant à se saisir de la figure imposée qu'est l'obligation d'emploi pour les travailleurs en situation de handicap (OETH) ou encore des dispositifs pour l'emploi des seniors, l'apprentissage... Cela passe aussi par des partenariats afin d'assurer le recrutement des personnels, ce qui

suppose de collaborer en amont sur le *sourcing*, la prise de poste ou via le mentorat.

Y a-t-il des coopérations plus poussées à promouvoir?

T. G. Oui. En soutenant le développement des achats inclusifs notamment ou pour inclure un plus grand impact RSE [pour responsabilité sociétale des entreprises] dans son offre de services. D'autant qu'aujourd'hui, les donneurs d'ordre exigent de plus en plus que leurs prestataires aient une démarche globale de création de valeur, et pas seulement financière. Les entreprises sociales inclusives doivent se saisir de cette évolution. Elles peuvent aussi développer le mécénat, y compris de compétences. La création de *joint-ventures* sociales, qui revient à tisser des modèles économiques et sociaux dans une logique de coconstruction, représente probablement la forme partenariale la plus intégrée.

Une coopération réussie

En Saône-et-Loire, l'association des PEP 71 a bâti un projet expérimental d'appui à trois structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) : une infirmière y intervient pour soutenir les salariés en parcours atteints de troubles psychiques.

Accompagner des salariés en insertion vers la prise en compte et l'acceptation de leurs troubles psychiques : c'est l'ambition de la coopération originale, menée depuis fin 2019, entre une association médico-sociale spécialisée dans le handicap et plusieurs structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) de Saône-et-Loire.

À l'origine, il y a des rencontres. « *Conviés par le conseil départemental à participer à des réunions périodiques dans le cadre du Pacte territorial d'insertion, nous avions animé une session sur le thème Handicap psychique et emploi à l'été 2019, se souvient Étienne Girod, chef de service Emploi accompagné et Prestations d'appui spécifique handicap psychique à l'association des PEP de Saône-et-Loire (PEP 71). Certains responsables de SIAE présents avaient alors exprimé leur difficulté à faire face aux problématiques d'ordre psychique de leurs salariés en insertion, la situation menant parfois à des ruptures de parcours.* »

TROIS SIAE EXPÉRIMENTATRICES

Étienne Girod évoque alors le sujet avec la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte), qui accepte de financer un dispositif expérimental d'appui à trois SIAE bourguignonnes : l'entreprise d'insertion ID'EES Services, à Chalon-sur-Saône, et les deux ateliers et chantiers d'insertion (ACI) Tremplin, à Pierre-de-Bresse, et Économie Solidarité Partage, à Tournus.

Et c'est Marie Prelado qui incarne cet accompagnement. Forte d'une vingtaine d'années d'expérience en tant qu'infirmière psychiatrique, détachée du centre hospitalier spécialisé voisin pour exercer auprès des PEP 71, elle intervient dans chaque SIAE à raison d'une demi-journée par semaine. Au démarrage, une session de sensibilisation sur les troubles psychiques a été organisée pour les personnels encadrants. Une étape essentielle, car « *s'ils sentent souvent qu'il y a une difficulté, ils ne savent pas toujours la nommer ni vraiment quoi faire* », analyse l'infirmière.

Aujourd'hui, sa mission principale consiste à mener des entretiens individuels avec les personnels en parcours, les écouter et les orienter vers les professionnels adéquats



© PEP 71

Initiée par les PEP 71 (ici Étienne Girod, chef de service), l'intervention de Marie Prelado, infirmière psychiatrique, auprès des salariés de trois SIAE est saluée par tous. Les travailleurs « font part de leur soulagement de pouvoir "lâcher les soucis" ».



si nécessaire. À chaque SIAE, son fonctionnement : « *Dans l'une, je rencontre tout nouvel arrivant, décrit Marie Prelado. Dans les autres, je vais voir ceux pour lesquels l'équipe permanente a repéré une problématique.* » Dans tous les cas, l'objectif reste le même : que le salarié accompagné se sente mieux au quotidien. « *Je fais face à des personnes en souffrance, ayant besoin de l'exprimer mais qui peuvent craindre le regard des autres, reprend l'infirmière. Je dois donc d'abord établir une relation de confiance, car dès que l'on aborde la sphère psychique, il faut du temps, parfois plusieurs mois, pour que la parole se libère.* »

JUSTE « MARIE »

Son arrivée n'a pas manqué de susciter des interrogations. L'équipe a d'abord envisagé de la présenter comme « coach de vie », car l'étiquette « infirmière psy » semblait trop abrupte. « *Mais j'ai rapidement eu besoin de faire part aux salariés rencontrés de mon expertise en psychiatrie, note la principale intéressée. Je le mentionne donc dès le premier échange et cela passe très bien auprès d'eux.* » « *Finalement, son intégration s'est faite de manière assez fluide, si bien qu'aujourd'hui tout le monde l'appelle juste "Marie"!* », raconte Étienne Girod. Les entretiens n'ont pas de durée prédéfinie et sont souvent émaillés de points réguliers avec les encadrants des SIAE. « *En fonction des informations relevées par les équipes, je peux ainsi orienter mes entretiens sur des aspects particuliers, indique l'infirmière. Tout dépend de l'état de la personne ce jour-là.* »

Si la Direccte finance près des trois quarts du dispositif, dont l'intervention de Marie Prelado (0,3 ETP), le reste émane des PEP 71, au titre de l'ingénierie de projet assurée par le chef de service. Poursuivie en 2021, la démarche pourrait bien essaimer et être pérennisée, car les résultats sont là. « *Les salariés font part de leur soulagement de pouvoir "lâcher les soucis" lors de ces échanges qu'ils savent confidentiels* », observe Marie Prelado. « *Son intervention répond à une réelle problématique que nous ne pouvions résoudre, faute de moyens humains et financiers, confirme Jean-Baptiste Bois, directeur de l'ACI Tremplin. Nous faisons désormais le pari d'intégrer des salariés atteints de troubles psychiques, habituellement en échec sur les postes de travail, car on sait qu'ils bénéficient d'un suivi adéquat.* »

CONTACT

• 03 85 45 95 00

Un tremplin pour aller vers l'emploi durable

À Montluçon (Allier), l'entreprise adaptée Recycléa est pionnière dans l'expérimentation de CDD Tremplin. Dans ce cadre, elle mutualise une chargée de relations Entreprises avec des structures d'insertion du territoire.

Sébastien Raynaud, directeur du centre de services de l'entreprise adaptée (EA) Recycléa, se plaît à raconter cette anecdote qui remonte à la fin 2018 : le jour de la signature des premiers CDD Tremplin sous le haut patronage de la ministre du Travail d'alors, il a « grillé » la politesse à ses homologues en se faufilant adroitement dans les allées du ministère afin que son EA soit la première de France à s'engager dans l'aventure.

D'une durée maximale de 24 mois, ce type de contrat dérogatoire [1] permet désormais à des travailleurs handicapés titulaires d'une reconnaissance RQTH de se lancer dans un parcours de transition professionnelle avec l'appui d'une EA.

Derrière la symbolique de la première signature, l'ambition du gestionnaire est aussi de contribuer à la redynamisation économique locale. « *Recycléa dispose d'un fort ancrage territorial sur un ancien bassin industriel au taux de chômage élevé*, explique Sébastien Raynaud. *Notre objectif est d'y créer de la valeur, en permettant aux entreprises d'employer les personnes formées qui s'y trouvent déjà.* »

BÂTIR SON PARCOURS

Si l'activité principale de l'EA est le réemploi de parcs informatiques, c'est sur une autre, plus récente, d'assistance aux utilisateurs du numérique que la structure a choisi de développer le CDD Tremplin. Une expérimentation dans l'expérimentation, note le directeur du centre de services : « *C'est une démarche plutôt singulière par rapport à d'autres EA qui utilisent plutôt ce type de contrat comme un moyen d'insérer des travailleurs auprès d'entreprises dont elles sont déjà prestataires.* » Ce nouveau service de support aux utilisateurs correspond en effet très bien aux spécificités du CDD Tremplin. « *Très structurés, les process n'exigent pas d'avoir une longue expérience sur les postes concernés*, reprend Sébastien Raynaud. *Cette nouvelle activité est donc compatible avec l'expérimentation d'un contrat impliquant la rotation de personnels. Un salarié en CDD Tremplin qui trouve un CDI peut en effet quitter l'EA du jour au lendemain.* »

Car l'essence même est là : enrichir l'expérience du candidat en vue de bâtir son parcours vers un emploi durable.



Objectif de la signature de CDD Tremplin pour Sébastien Raynaud, (Recycléa) : « *Créer sur son territoire de la valeur, en permettant aux entreprises d'employer les personnes formées qui s'y trouvent déjà.* »

Certains salariés souhaitent poursuivre dans les métiers du numérique, quand d'autres préfèrent s'orienter vers d'autres secteurs.

UN RÔLE DE PASSERELLE

Très vite, Recycléa a pris conscience qu'elle avait besoin de compétences particulières pour assurer la transition vers l'emploi pérenne. Un besoin partagé par six structures locales de l'insertion par l'activité économique (SIAE), avec lesquelles l'EA a mutualisé un poste de chargée de relations Entreprises au sein d'une entité commune : Demain 03. C'est Maryon Wallet qui assure cette fonction depuis la rentrée 2020. « *Côtoyer les deux types de structures est l'un des intérêts de mon poste, les SIAE accueillant parfois*

aussi des personnes en situation de handicap, explique-t-elle. *Ce partenariat nous enrichit mutuellement grâce aux échanges qu'il permet sur les pratiques.* »

Parmi les missions quotidiennes de cette salariée : aller à la rencontre des travailleurs en parcours adressés par les accompagnateurs socioprofessionnels de l'EA ou les conseillers en insertion professionnelle des SIAE, valider avec eux leur projet, faire connaître leurs profils aux entreprises locales... Une part de son activité est aussi directement orientée vers ces dernières. « *J'ai un rôle de passerelle, consistant à me renseigner sur leurs besoins d'emploi et à les guider dans l'inclusion de salariés en CDD Tremplin ou CDD d'insertion*, raconte Maryon Wallet. *Les entreprises sont assez réceptives aux pratiques inclusives et au fait que je puisse être là en soutien durant les premiers mois suivant l'embauche des nouveaux collaborateurs.* »

Fin 2020, Recycléa comptait 26 salariés en CDD Tremplin, toujours en cours de parcours aujourd'hui pour la plupart [2]. En raison de la crise sanitaire, la durée possible de CDD a pu être étendue, de manière dérogatoire, de 24 à 36 mois. S'il est encore tôt pour évaluer l'expérimentation, Sébastien Raynaud est déjà convaincu : « *Elle permet à des personnes éloignées de longue date de l'emploi de renouer avec une dynamique de travail, de se former et de reprendre confiance.* »

CONTACT

• 04 70 02 19 28

[1] Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018

[2] Sans compter trois sorties positives.

Donnons-nous les moyens de l'inclusion

La principale proposition de ce rapport consiste en la création d'un fonds d'inclusion dans l'emploi. L'objectif est de donner à l'État territorial une capacité nouvelle à expérimenter, à nouer des partenariats avec les collectivités locales, et à donner une visibilité pluriannuelle aux acteurs de terrain. L'inclusion économique et sociale est cependant un chantier plus vaste, auquel tous les ministères devraient participer, au lieu de colmater les brèches d'autres ministères avec le budget de l'emploi, comme par le passé. Une mobilisation large est en effet nécessaire. Ce rapport sur l'emploi préconise certains moyens d'inclusion, mais il faut aller à la racine, et rendre notre système économique moins excluant.

Auteur : Jean-Marc Borello

Éditeur : Ministère du Travail, 16 juin 2018

À consulter sur <https://travail-emploi.gouv.fr>

Collaborer pour insérer ?

Cet ouvrage analyse le fonctionnement de trois structures d'insertion par l'activité économique : un groupe d'insertion de statut associatif, une entreprise de

POUR APPROFONDIR

travail temporaire d'insertion et un groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification. Il se dégage trois « conventions d'insertion », qui sont autant de compromis. L'insertion apparaît au final comme une notion ouverte à plusieurs acceptions. Leur portée dépend de la capacité des entreprises sociales à établir des compromis exigeants avec les entreprises classiques.

Auteurs : Philippe Semenowicz

Éditeur : Presses universitaires de Rennes, 2017

Prix : 20 euros

Handicap et travail

Les personnes en situation de handicap souffrent d'une marginalité persistante face au monde du travail. Pour comprendre un tel constat, l'auteure présente la situation de cette population sur le marché de l'emploi et passe en revue les dispositifs existants, pour la plupart mal connus et rarement évalués. Cet état des lieux, éclairé des apports de la littérature internationale, montre l'importance d'un changement des pratiques et des représentations entourant le handicap au cœur des organisations, afin de favoriser

l'embauche, la progression et l'épanouissement professionnels des personnes handicapées.

Auteurs : Anne Revillard. **Éditeur :** Presses de Sciences Po, 2019. **Prix :** 9 euros

NB. Les commentaires des ouvrages cités dans cette rubrique sont communiqués par les éditeurs.

Et aussi

- « **Activités d'insertion dans le contexte de reconfinement : consultation nationale des entreprises sociales inclusives** », fiche établie par le ministère chargé de l'Insertion, novembre 2020, à consulter sur <https://travail-emploi.gouv.fr>

- **Le réseau H2i – Handicap et innovation inclusive** – réunit des usagers, chercheurs et professionnels autour de la promotion de l'innovation inclusive et propose informations et ressources en ligne, à consulter sur <https://h2i.hypotheses.org>

- « **Sève Emploi : Faire de l'IAE une solution pour des recrutements réussis et une réponse au chômage de longue durée** », projet initié par la Fédération des acteurs de la solidarité, à consulter sur www.seve-emploi.com



La lettre de Direction[s]

L'actualité indispensable du secteur chaque jeudi !

Une veille fiable et indispensable sur tout le secteur social et médico-social

L'actualité professionnelle synthétisée

Une vue d'ensemble des textes juridiques et réglementaires, avec des liens de référence

Des offres d'emploi

Les prochaines formations Direction[s] à destination des cadres du secteur...

Vous êtes abonnés, la newsletter fait partie de votre abonnement : **rendez-vous chaque semaine sur votre boîte mail !**

VOUS NE LA RECEVEZ PAS ENCORE ?

Communiquez vite votre email à notre Service Relations Clients qui la mettra en place dans les meilleurs délais.



SERVICE RELATIONS CLIENTS

Par mail : abonne@directions.fr

Par téléphone : **01 40 92 36 36**

(du lundi au vendredi de 9 à 18 h)