

**Accélérateur d'innovation sociale pour l'accès à l'emploi
des chômeurs de longue durée**

Plan « Nouvelles solutions face au chômage de longue durée »

Evénement de restitution et d'échanges 2016



**Mercredi 07
décembre 2016**

En guise de mot d'accueil

- ▶ **M. STÉPHANE SEBASTIANI,**
Direction des activités sociales,
AG2R LA MONDIALE



AG2R LA MONDIALE

« Faciliter l'accès à l'emploi des chômeurs de longue durée est un enjeu majeur pour nous tous. C'est une tâche difficile. Elle nécessite, pour être menée à bien, d'innover et d'investir [...]. Nous devons continuer sans relâche à trouver des solutions et à soutenir les initiatives qui ont fait leurs preuves sur les territoires. »

Les commissions sociales et les conseils d'administrations des institutions de retraites du groupe AG2R LA MONDIALE sont fières d'accompagner l'ANSA dans la mise en œuvre de ce beau projet d'accélérateur. »

Extrait du discours d'ouverture, le 7/12/16

Le programme de la journée

- Deux propos introductifs
- Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale
- Le temps de la recherche
- Le temps des projets : Speed-dating
- Le temps des ateliers
- La restitution
- Les conclusions et perspectives

Le programme de la journée

- ▀ **Deux propos introductifs**
- ▀ **Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale**
- ▀ **Le temps de la recherche**
- ▀ **Le temps des projets : Speed-dating**
- ▀ **Le temps des ateliers**
- ▀ **La restitution**
- ▀ **Les conclusions et perspectives**

Deux propos introductifs

Hugues de BALATHIER-LANTAGE,

chef de service,

Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle



- ▶ Les initiatives locales pour le retour à l'emploi dans les territoires sont multiples, il est nécessaire aujourd'hui de les faire remonter, dans une logique bottom-up et une volonté d'échanges de bonnes pratiques entre acteurs et institutions. La DGEFP s'engage dans cette logique, avec l'organisation annuelle des JITE, mais cette approche peut être complétée par une vision plus large que l'Accélérateur d'innovation sociale peut apporter.
- ▶ L' AIS n'est pas un incubateur, son rôle est triple: appuyer l'expérimentation, développer l'expertise, fédérer les acteurs concernés par la lutte contre le chômage.
- ▶ Il s'agit donc d'une action à la jonction entre politique nationale et territoriale, destinée à compléter les politiques déjà présentes et à apporter une innovation pour l'emploi, en faveur des personnes les plus éloignées qui ne pourraient bénéficier directement d'une amélioration du marché du travail.

Deux propos introductifs

► Jean-Marie MARX,

président du CNEFOP et administrateur de l'Ansa



- La situation du chômage en France et notamment le nombre de demandeurs d'emploi de longue durée, nous engage à penser de nouvelles formes de collaboration entre institutions et s'appuyer sur l'innovation des acteurs locaux.
- Ces deux formes d'intervention innovantes sont inscrites dans le génome de l'Agence nouvelle des solidarités actives depuis sa création, il y a dix ans. Il était donc évident que l'Ansa porte cette dynamique par la construction de l'Accélérateur d'innovation sociale en partenariat avec les acteurs publics et privés engagés dans la lutte contre le chômage.
- L'Accélérateur d'innovation sociale doit par son action mixer deux formes d'innovations pour alimenter les politiques nationales : d'une part, les innovations locales en tant que solutions adaptées aux besoins de publics et/ou de territoires et, d'autre part, les innovations émergentes des politiques de l'emploi nationales.
- Cette journée a donc vocation à restituer les travaux de l'AIS, valoriser les projets innovants prometteurs, creuser la notion d'innovation et de son exploitation dans le champ de l'emploi, face aux exigences d'évaluation et de méthode.

Le programme de la journée

- Deux propos introductifs
- Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale**
- Le temps de la recherche
- Le temps des projets : Speed-dating
- Le temps des ateliers
- La restitution
- Les conclusion et perspectives

Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale

► Au regard de la cohésion des territoires :

Sébastien JALLET,

commissaire général délégué à l'égalité des territoires,

directeur de la ville et de la cohésion urbaine, CGET



- Le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires, service du Premier Ministre, est l'administration chargée de la conduite des politiques de la ville, notamment en QPV.
- Il existe 1 500 QPV en France aujourd'hui, concernant plus de 4 millions de personnes. La situation y est plus particulièrement difficile, le taux de chômage s'y élève à 26% et le taux d'emploi à 45%, soit vingt points de pourcentage de moins que dans le reste du territoire. En 2015 ont alors été lancés les Contrats Villes, portant comme enjeux la résorption du chômage, l'amélioration de la qualité de vie, la consolidation de la cohésion sociale. Ces Contrats Villes ont été portés en partenariat avec le Ministère de l'Emploi sur des dispositifs d'accompagnement, avec des objectifs ciblés (intégrer par exemple 13% d'emploi d'avenir dans les quartiers prioritaires).
- Mais ces politiques ne sont pas auto-suffisantes dans les territoires difficiles, elles doivent être accompagnées d'innovations entrant en résonance avec les enjeux portés par le CGET, actions auxquelles contribue l' AIS par ses travaux.
- L'Accélérateur d'innovation sociale s'inscrit donc en cohérence avec les actions portées par le Commissariat général à l'égalité des territoires en permettant le développement d'espaces d'innovation pour offrir de nouvelles opportunités d'emploi aux habitants de ces quartiers.

Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale

► Au regard du Service public de l'emploi :

Claude GORGES,

directrice du partenariat et des relations extérieures, Pôle emploi



- Le plan Rebsamen, présenté en février 2015, a suscité des questions au sein de la sphère publique par la mention de la création de l'Accélérateur d'innovation sociale. Cette première mesure innovante proposée dans un plan a été confiée à l'Ansa, pour son rôle et son expérience en ingénierie sociale.
- Dans le partenariat avec l'Ansa, deux recommandations ont été faites:
 - S'investir fortement dans les initiatives locales,
 - Réunir autour de l'Ansa, par sa neutralité, l'ensemble des acteurs engagés sur le sujet dans une logique de complémentarité (partenaires sociaux, régions, départements).
- C'est aujourd'hui une réalité qu'il convient de saluer et d'encourager car le pragmatisme et le sens donnée à cette action sont reconnus.
- L'Accélérateur d'innovation sociale doit prolonger son action pour porter la co-construction des solutions pour les demandeurs d'emploi de longue durée, et repérer de nouvelles initiatives notamment autour des freins qui ont été identifiés dans ce plan (l'endettement, la perte de confiance, la mobilité, la garde d'enfants, etc.).

Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale

► Au regard des partenaires sociaux :

Christian JANIN,
ancien président du COPANEF



- Le COPANEF est né de la volonté des partenaires sociaux de ne plus gérer de manière segmentée leurs actions, entre emploi et formation.
- Le chômage de longue durée est un enjeu parmi les fragilités des politiques d'accès à l'emploi. En effet, les partenaires sociaux sont confrontés à la question du « délit d'initiés » qui existe aujourd'hui dans l'accès à l'emploi : les personnes les plus éloignées du marché du travail, tout comme les salariés des TPE/PME, ayant moins de possibilités de rebonds car étant moins favorisés dans leur accès à la formation professionnelle.
- Les partenaires sociaux portent des idées, signent des accords (comme le compte personnel de formation) mais ces idées mettent entre 6 et 8 ans pour être matérialisées, ce qui relève d'une programmation de long terme.
- L'Accélérateur d'innovation sociale pour l'accès à l'emploi des chômeurs de longue durée prend alors place dans cet environnement. Il permet de porter des innovations pour le retour à l'emploi de ce public dans les territoires, à petite échelle, mais également dans la construction d'une méthodologie autour des expérimentations sur l'accès à l'emploi.

Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale

► Au regard des acteurs de terrain :

Christiane DEMONTES,

présidente du Conseil National de l'Insertion par l'Activité Economique

- Le CNIAE est placé auprès du Premier Ministre pour créer un lieu d'échange et de concertation dans le champ de l'insertion par l'activité économique. Il réunit les opérateurs de terrains, les SIAE (AI, ETTI, ACI), et leurs réseaux nationaux, les régies de quartier, l'administration, les services de l'Etat et les partenaires sociaux.
- L'IAE est née dans les territoires il y a 40 ans, à l'initiative de travailleurs sociaux en difficulté sur l'emploi, ayant essayé de monter des actions concrètes pour l'accès à l'emploi. Les acteurs de l'IAE portent deux objectifs :
 - Accompagner les chômeurs de longue durée,
 - Trouver les activités professionnelles adaptées sur les territoires.
- Un fort ancrage territorial est nécessaire pour répondre à ces besoins économiques et sociaux. L'AIS a ici un rôle important dans la sollicitation de l'initiative locale et le soutien de celle-ci. Cela est d'autant plus pertinent que tous les territoires ne sont pas égaux, entre les territoires qui « sur-innovent » et ceux qui sont moins dynamiques.
- L'AIS est également un tremplin d'évaluation, d'évolution et de capitalisation, afin de développer la dynamique des territoires et mesurer ce qui peut être essaimé et reproduit.

Le programme de la journée

- Deux propos introductifs
- Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale
- Le temps de la recherche**
- Le temps des projets : Speed-dating
- Le temps des ateliers
- La restitution
- Les conclusions et perspectives

Le temps de la recherche : revue systématique des évaluations d'impact

- ▶ Dans le cadre du centre d'expertise et d'animation de l'Accélérateur d'innovation sociale, un partenariat avec l'Ecole d'économie de Paris a permis la réalisation d'une revue des expérimentations menées dans les pays de l'OCDE dans le champ de l'accompagnement des demandeurs d'emploi.
- ▶ Ce travail mené entre août et décembre 2016 fait l'objet d'une restitution (cf. ci-après) durant cette journée nationale, par Marc Gurgand chercheur au JPAL, Ecole d'économie de Paris.
- ▶ Cette restitution sera complétée de la diffusion de l'étude dans les premières semaines de l'année 2017 dans le cadre de la transmission des actes de la journée.

Accompagnement des chômeurs de longue durée:

Enseignements de la revue des évaluations d'impact

Marc Gurgand

Ecole d'Économie de Paris / J-PAL



Plan de la présentation

- **Introduction**
- Méthodologie
- Les enseignements de la revue de littérature

Le besoin de synthèse

- Chômage important en Europe depuis plus de 30 ans
- Selon les pays, proportion importante de chômeurs de longue durée (45% en France en 2015)
- Depuis fin des années 90, lancement de politiques actives dans plusieurs pays de l'OCDE:
l'accompagnement modalité importante
- Nombreuses évaluations de ces programmes

Le périmètre de la revue

Dispositifs **d'accompagnement**

- Relation **personnalisée** entre conseiller et chômeur
- **Orientation** dans la recherche d'emploi ou dans l'accès à des formations complémentaires (parcours)
- **Contrôle** implicite ou explicite de l'effort de recherche
- Accompagnement **individuel** ou **collectif**

Chômeurs de **longue durée**

- Un an ou plus (mais définitions variables)
- Exposé au chômage de longue durée

Plan de la présentation

- Introduction
- **Méthodologie**
- Les enseignements de la revue de littérature

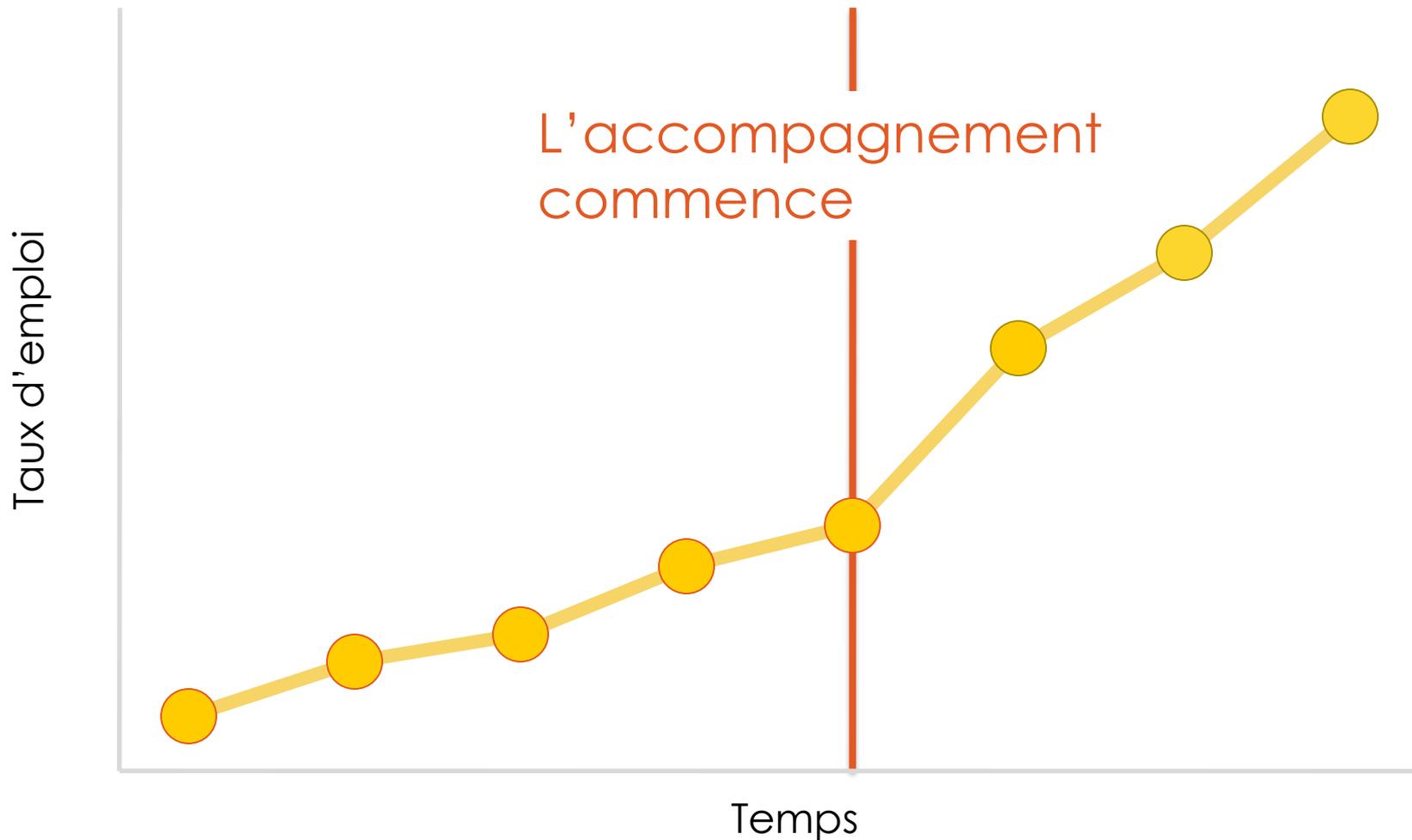
Sélection des travaux

- Littérature d'évaluation d'impact statistique
- Articles et rapports en **français** et **anglais** depuis **1995**
- Interrogation systématique d'un ensemble de bases de données
- Sélection des travaux aux **méthodologies rigoureuses** (souvent expérimentations, mais pas seulement)

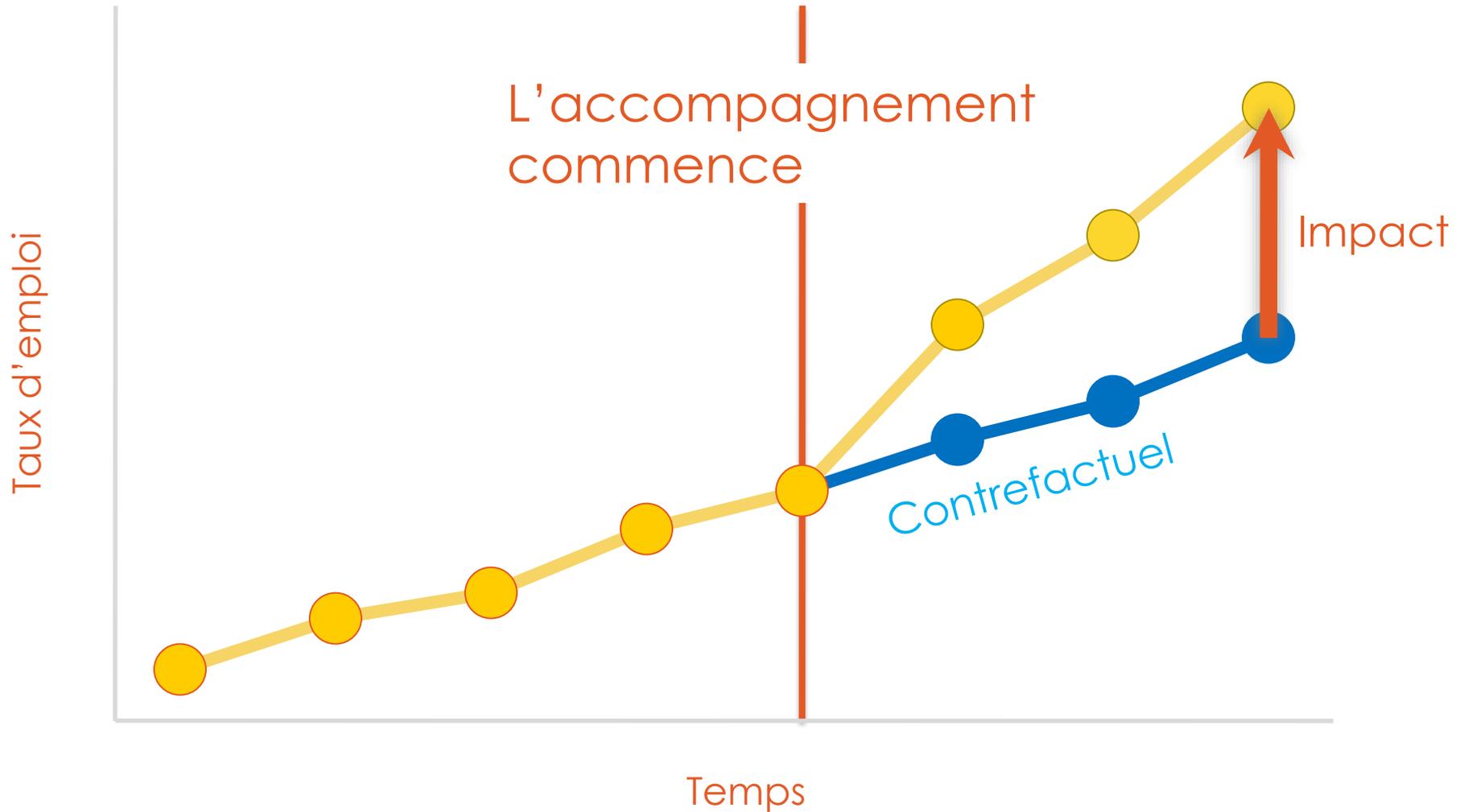
131 articles identifiés, **25 retenus**

Auxquels s'ajoutent 28 revues de littérature

Qu'appelle-t-on l'impact de ce programme?



Il faut avoir le “contrefactuel”



Exemple

Parmi les chômeurs exposés au chômage de longue durée qui se présentent à Pôle emploi,

on a tiré au sort certains à qui on propose un accompagnement plus intensif (portefeuille conseiller: 120 à 40)

On compare les proportions de DE sortis de listes vers l'emploi au bout de 6 mois:



Plan de la présentation

- Introduction
- Méthodologie
- **Les enseignements de la revue de littérature**

Effets positifs de l'accompagnement...

Grande hétérogénéité des dispositifs, des publics cibles et des groupes de comparaison. Néanmoins:

- Ordres de grandeur: le plus souvent, hausse du taux de retour à l'emploi (de 2 à 10pp soit +10 à 30%), réduction de la durée du chômage
- Mais aussi baisse de la récurrence du chômage, hausse des revenus, etc.

Accompagnement renforcé a des effets y compris pour chômeurs de longue durée.

...mais une rentabilité variable

- Quand impact = 3 pp, dépense engagée pour 100 bénéficiaires...
- Plus il est renforcé, plus il coûte cher
- Rentabilité des programmes se mesure de deux façons:
 - Par rapport au seul gain en indemnités chômage économisées
 - Par rapport au gain social total qu'induit une reprise d'activité

=> Même selon le second critère, tous les programmes d'accompagnement ne sont pas rentables, mais difficile à estimer

Mécanismes de l'accompagnement

De deux types:

- Renforcement des connaissances, efficacité recherche, motivation(nous y reviendrons)
- Effet de contrainte présente ou à venir motivant un retour plus rapide à l'emploi

⇒ Parfois **effet d'anticipation**

⇒ Exemple d'article détaillant la composante « contrainte »: Graversen et al (2009) montrent qu'au Danemark des chômeurs devant parcourir une distance plus grande retrouvent du travail plus vite

Effets indésirables de la sanction seule

- Le caractère obligatoire, et l'élément de contrainte induit, peuvent améliorer l'effet de l'accompagnement
- En revanche, la menace de sanction seule:
 - Peut fonctionner pour certains publics (jeunes, près de l'emploi)
 - Peut avoir de forts effets indésirables pour des publics plus précaires (chômeurs de longue durée, femmes en famille monoparentale): découragement, sortie vers l'inactivité

Importance de l'information...

Chômeurs de longue durée manquent souvent d'information pertinente:

- Sur le marché de l'emploi de leur région
- Sur les secteurs où ils peuvent chercher (focus trop étroit)
- Sur ce qu'ils peuvent espérer en termes de poste et de salaire

=> Donner de l'information peut suffire à augmenter les taux de retour à l'emploi

...et de la confiance en soi

- Chômeurs de longue durée : risque de démotivation et de perte d'estime de soi
- Efficacité des programmes d'accompagnement collectif pour restaurer la confiance en soi
- Peu d'études pour l'instant, mais encourageantes (Clubs Jeunes Chercheurs d'emploi en France)

Effets mitigés de l'externalisation

- Réflexion des pouvoirs publics sur l'efficacité comparée des services publics de l'emploi et des opérateurs privés de placement (entreprises ou associations)
- Pas de conclusion générale:
 - Souvent, on compare des choses non comparables, l'externalisation allant avec une intensification
 - Quand dispositifs comparés similaires, cas où le SPE + efficace (Allemagne, France), cas où ce sont les OPP (Belgique)
- Les OPP s'adaptent aux incitations financières qu'ils reçoivent: risque de parking ou d'écrémage

Conclusion: quelques certitudes, beaucoup d'inconnues

Beaucoup de choses encore mal documentées:

- Diversité des *modalités* d'accompagnement et de leurs effets respectifs
- Effets de l'accompagnement sur attentes et actions des chômeurs, et sur la dynamique
- Influence de la conjoncture économique sur efficacité de l'accompagnement
- Meilleure prise en compte des effets d'équilibre général (éviction)

=> Questions importantes tant pour la recherche que pour la décision publique

Revue systématique des évaluations d'impact

La synthèse de la recherche réalisée dégage les cinq enseignements suivants:

- ▶ **Enseignement 1:** l'accompagnement a le plus souvent des effets positifs, y compris sur les chômeurs de longue durée, mais la rentabilité des dispositifs n'est pas toujours assurée.
- ▶ **Enseignement 2:** le caractère obligatoire de l'accompagnement peut être bénéfique, tandis que le contrôle ou la menace de sanction en tant que tels peuvent avoir des effets indésirables.
- ▶ **Enseignement 3:** les chômeurs de longue durée manquent à la fois d'information sur le marché du travail et de confiance en eux; l'accompagnement peut y remédier.
- ▶ **Enseignement 4:** les opérateurs privés de placement ne sont pas forcément plus efficace que les services publics de l'emploi.
- ▶ **Enseignement 5:** des questions restent sans réponse et justifieraient des recherches supplémentaires (description plus fine des modalités d'accompagnement, influence de la conjoncture économique, effet d'éviction produit...)
- ▶ **Question:** Quelle mesure de la « compétition » entre dispositifs d'accompagnement existe-t-il? La littérature choisie sous cet angle ne traite pas de cette question, qui de plus est très systémique

Le programme de la journée

- Deux propos introductifs
- Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale
- Le temps de la recherche
- Le temps des projets : Speed-dating**
- Le temps des ateliers
- La restitution
- Les conclusions et perspectives

Le temps des projets

Organisation du Speed-dating :

- 12 projets présentés (cf. livret du participant)
- 3 temps de présentation de 20' chacun
- 4 salles pour 4 thèmes correspondant aux 4 couleurs utilisées pour le fléchage des espaces

A chacun la possibilité de construire son programme :

Tour	« AIS » Amphithéâtre	« Remobiliser par le travail » Salle attenante	« Dynamiser collectivement » SALLE 1	« Construire des parcours innovants » SALLE 1	« Transformation des structures » SALLE 2	« Innover entre SIAE et entreprises » SALLE 2
11h50	AIS, Sylvie Le Bars, Marianne Yvon	Emmaüs Défi, Rémi Tricart	Activ'Action, Pauline Voldoire	Soleni, Jean- Jérôme Calvier	AVISE, Luciana Calvetti	VITA-Air, Remy le Stum
12h15	AIS, Sylvie Le Bars, Rianala Rakotobe	TAPAJ, Jean- Hugues Morales	La Tortue Bleue, Bruno Paillet	Happy Culture Citadine, Arnaud Dalle	Chantier Ecole, Luis Semedo	D2C, Olivier Foschia
12h40	AIS, Sylvie Le Bars, Laurent Dordain	LAHSO, Christine Vigne	/	Parcours Gardien, Stéphane Charles	AVISE, Luciana Calvetti	VITA-Air, Renaud Chenon

Speed-dating

Présentation des projets (cf. livret du participant)

Dynamiser collectivement la recherche d'emploi et construire des parcours innovants

Activ'Action

Mots-clés : formation aux compétences de base, travail temporaire d'insertion, accompagnement collectif

- ▶ Activ'action est une association animant des ateliers collectifs afin de lutter contre les effets psychologiques négatifs freinant le retour à l'emploi. Ces ateliers sont axés sur la reprise de confiance en soi, la valorisation des individus et de leurs envies et la rupture de l'isolement social.

La Tortue Bleue

Mots-clés : accompagnement collectif, formation aux compétences de base

- ▶ Association réunissant des professionnels du marketing et de la communication, La Tortue Bleue a créé au sein de ses activités un volet «Ateliers pour l'emploi », formant les personnes en recherche d'emploi à communiquer sur leurs compétences, à agir avec méthode et à mieux valoriser leurs talents.

Dynamiser collectivement la recherche d'emploi et construire des parcours innovants

Parcours Gardien *Mots-clés : formation qualifiante, accompagnement individuel, accompagnement collectif, coaching/tutoring*

- ▶ Construit à Villeurbanne, par Unis vers l'Emploi et à Rouen, par Interm'aide Emploi, « Parcours Gardien » est né d'une observation par ces deux SIAE des besoins de recrutement croissants sur le poste de gardien d'immeubles. Fortes d'expérience de travail avec les bailleurs sociaux à travers la mise à disposition de salariés, ces deux structures ont élaboré un parcours destiné aux salariés en insertion vers le métier de gardien.

SOLENI *Mots-clés : formation qualifiante, accompagnement individuel, coaching/tutoring, mobilisation des entreprises du secteur marchand*

- ▶ SOLENI est un service d'accompagnement à la maîtrise de l'énergie, mis en œuvre par des conseillers en énergie eux-mêmes en parcours d'insertion professionnelle, effectuant des visites au domicile de ménages en précarité énergétique, sous tous statuts d'occupation.

Happy Culture Citadine *Mots-clés : accompagnement individuel, formation aux compétences de base, accompagnement collectif*

- ▶ Association intermédiaire basée à Rouen, Interm'aide Emploi a développé dans ses différents parcours d'insertion une branche dédiée à l'apiculture, sous une démarche de « Ruche Ecole ». L'objectif à long terme pour l'association est d'installer des ruches dans les collectivités locales et dans les entreprises, qui bénéficieront de la production de leur ruche. Ce projet permet la rencontre de personnes en situation de travail dans des conditions très différentes, fonctionnaires, employés, personnes en réinsertion, à la rencontre du monde agricole.

Transformer et innover dans l'insertion

AVISE

Mots-clés : accompagnement, changement d'échelle

- ▶ L'AVISE est une agence d'ingénierie sociale dédiée à outiller, former les structures de l'IAE et à animer des réseaux d'acteurs de l'ESS. Son action est aujourd'hui reconnue dans l'accompagnement au changement d'échelle des structures de l'ESS.

VITA-AIR

Mots-clés : mobilisation des entreprises du secteur marchand

- ▶ Méthode développée et expérimentée par l'association intermédiaire AirServices, VITA-AIR est une offre de services en ressources humaines proposant à des entreprises du secteur marchand (TPE-PME) de mieux comprendre leurs besoins réels de recrutement. En parallèle, la méthode VITA-AIR vise à mieux appréhender la situation des personnes en insertion afin d'identifier et de valoriser leurs compétences, dans le but de faire émerger une correspondance entre ces compétences et les attentes des entreprises.

Transformer et innover dans l'insertion

Chantier Ecole

Mots-clés : formation aux compétences de base, formation qualifiante, chantier d'insertion

- ▶ Chantier Ecole est un réseau national porteur d'actions d'Ateliers et Chantiers d'insertion (ACI) ayant développé une démarche pédagogique outillée, permettant aux structures, aux encadrants techniques et aux accompagnateurs socioprofessionnels de rendre l'outil de production plus apprenant. Cette fonction pédagogique en situation de production permet de structurer la transmission et la certification de compétences des salariés en insertion (salariés apprenants) à partir d'un ou plusieurs métiers exercés tout au long de leur parcours d'insertion.

D2C

Mots-clés : accompagnement individuel, accompagnement collectif, accès direct à l'emploi, mobilisation des entreprises du secteur marchand

- ▶ D2C est une initiative d'accompagnement méthodologique et technique de projets et d'organisations pour développer l'emploi durable et l'égalité d'accès. Cette initiative combine au sein d'une même action deux services rarement associés : un appui au développement des TPE/PME, en soutenant la gestion de leurs ressources humaines, et une intermédiation active habitants /entreprises permettant un accès direct à l'emploi pour des publics prioritaires, conduite en référence à la méthode IOD - Intervention sur les Offres et les Demandes.

Remobiliser par le travail

Premières Heures

Mots-clés : personne en grande exclusion, accompagnement individuel, accompagnement collectif, mobilisation des entreprises du secteur marchand

- ▶ Dispositif mis en place par la Mairie de Paris, Emmaüs Défi fait partie de la vingtaine d'associations à porter Premières Heures, action permettant aux grands exclus de reprendre une activité professionnelle à un rythme progressif, par la reprise d'une activité professionnelle à l'heure.

TAPAJ

Mots-clés : travail temporaire d'insertion, accompagnement collectif, accompagnement individuel, mobilisation des entreprises du secteur marchand

- ▶ TAPAJ est un programme de revalorisation sociale via l'insertion professionnelle mise en place par des Centres d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction des risques pour les Usagers de Drogues (CAARUD). Il permet aux jeunes en très grande précarité, d'avoir accès, au plus vite et avec le minimum de contraintes préalables, à un travail et donc à une source légale de revenus. En retrouvant les codes du monde de l'emploi (contrat de travail et bulletin de salaire dès les premières heures), le jeune développe non seulement un savoir-faire et un savoir-être professionnels mais aussi l'estime de soi, puissant vecteur de revalorisation personnelle.

Remobiliser par le travail

LAHSO

Mots-clés : personnes sans domicile, accompagnement individuel, accompagnement collectif, coaching/tutoring, mobilisation des entreprises du secteur marchand

- ▶ LAHSO porte dans son association un volet destiné à favoriser l'insertion des personnes sans domicile à travers la mise en place d'ateliers d'orientation et de formation au sein de l'accueil de jour. Des conseillers sont disponibles afin d'établir une orientation adaptée aux besoins de la personne, dans une démarche d'expérimentation de la dynamique « Working first ».

Speed-dating

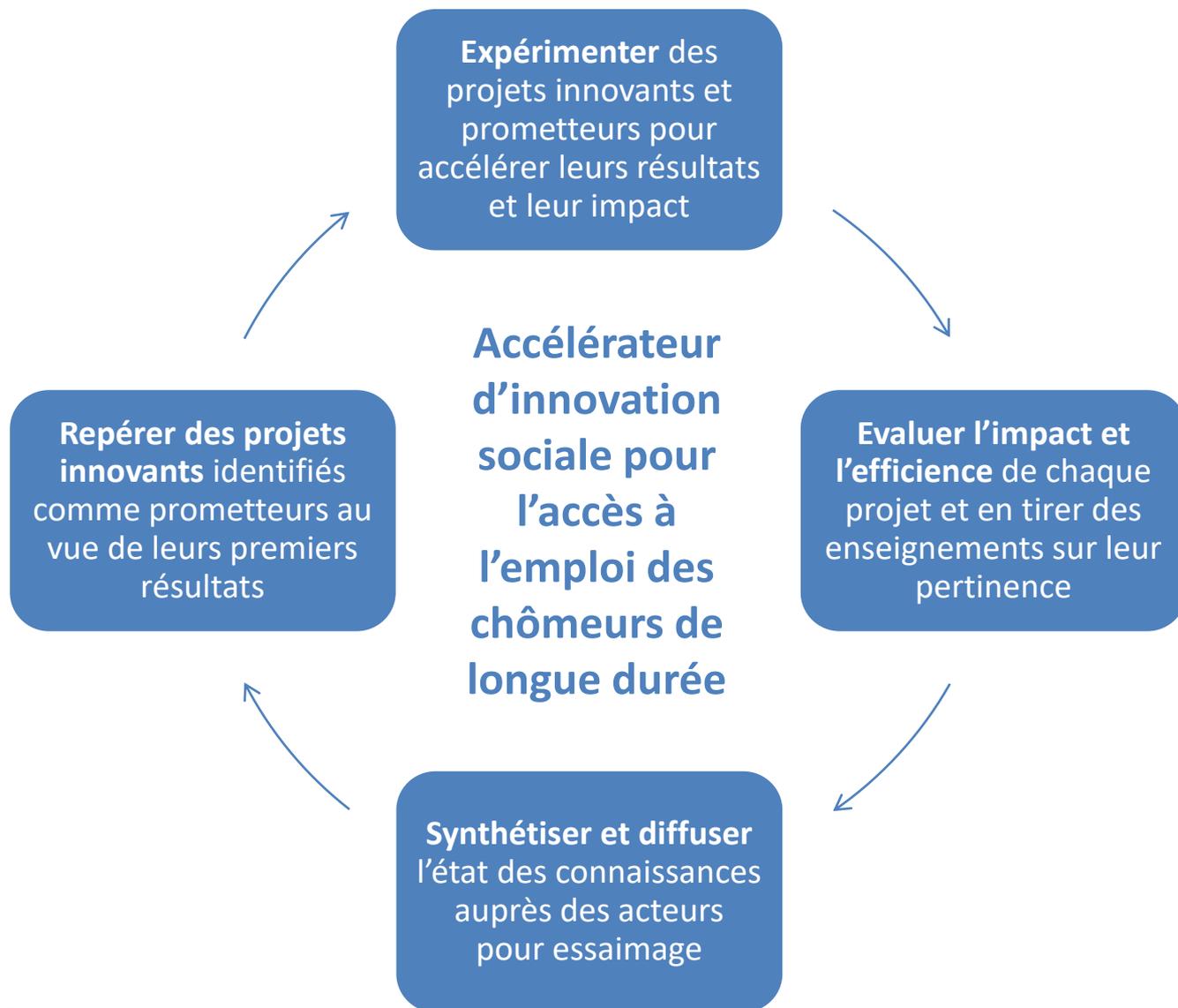
Présentation de l'accélérateur d'innovation sociale

Amphithéâtre

Genèse de l'accélérateur d'innovation sociale

- ▶ **Plan « Nouvelles solutions face au chômage de longue durée »** annoncé par le Ministre du Travail le 9 février 2015.
 - ▶ **Ambition partagée** : offrir aux projets innovants un accompagnement tout d'abord dans leur modélisation, leur mise en œuvre, puis dans leur évaluation et enfin leur changement d'échelle.
 - ▶ **Modèle** : s'appuyer sur des projets de lutte contre le chômage de longue durée existant déjà au niveau des territoires, à l'attention d'un public cible restreint.
 - ▶ **Notion de changement d'échelle** : les travaux portent ici uniquement sur les possibilités de changement d'échelle des dispositifs innovants (transformation du périmètre d'intervention ; essaimage ; généralisation ; etc.) et non pas le changement d'échelle des structures porteuses de ces dispositifs.

Missions de l'accélérateur d'innovation sociale



Modèle d'intervention de l'accompagnement

Etape I Etude de faisabilité

Format unique

Charte d'engagement

Etape II Mobilisation des parties prenantes

Constitution de la
Gouvernance
Actions de sensibilisation
Sélection des essaimés

Convention de
partenariat
Outils de communication

Etape III Essaimage

Formation-action
Formation intensive
territorialisée
Outillage des essaimés

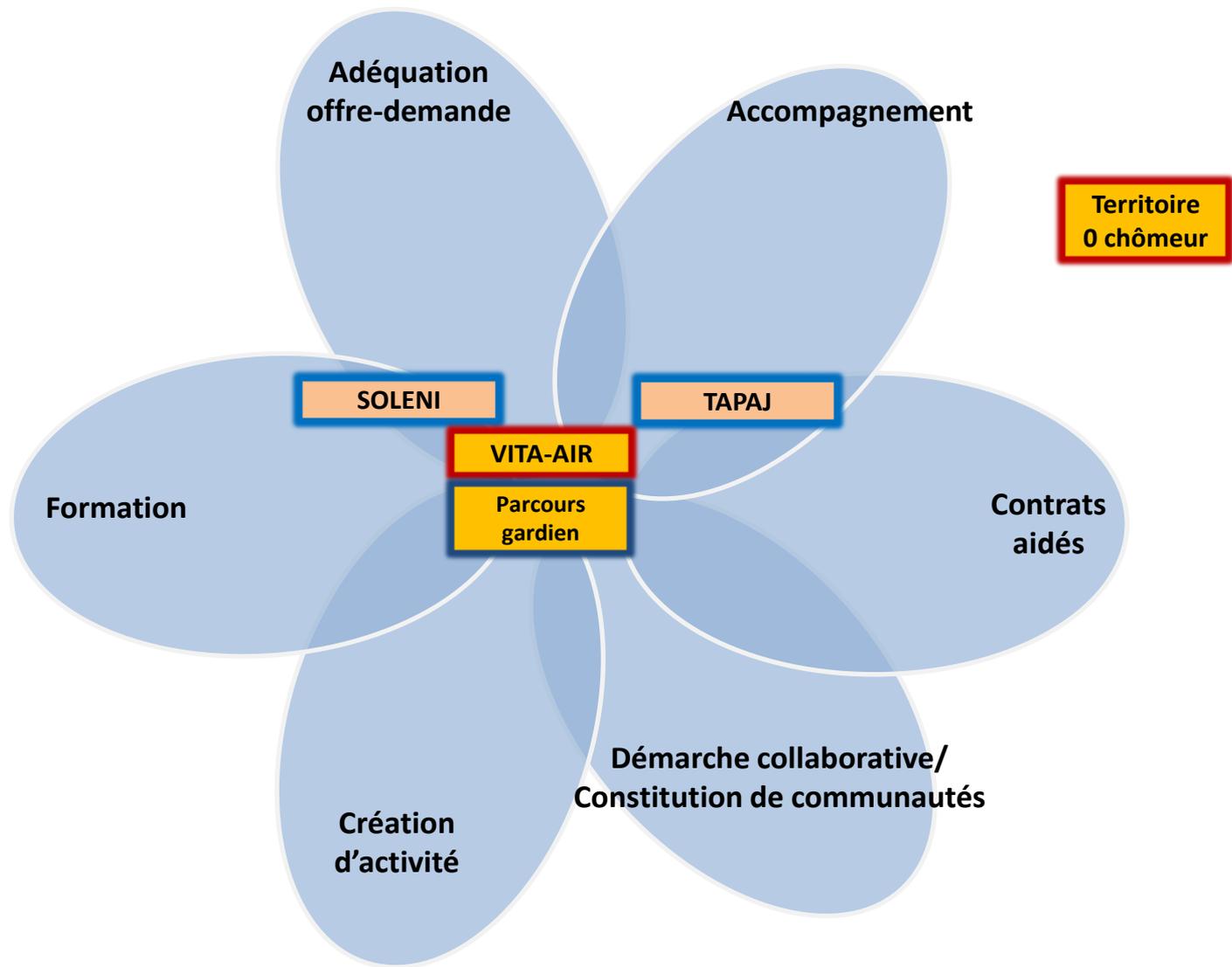
Guide de l'essaimage

Etape IV Evaluation

Analyse de l'appropriation
Bilan intermédiaire
Evaluation finale

Questionnaires par
structure
Rapport intermédiaire
Rapport final

Cartographie des projets sélectionnés



Projets sélectionnés
Juillet 2015

Projet Sélectionné
Avril 2016

Projets accompagnés
Octobre 2016

Focus sur l'essaimage de Parcours gardien

Chiffres clés

- ▶ Taux de sorties emploi de plus de 70%, taux de maintien dans l'emploi: 100%
- ▶ 22 structures ayant rempli le dossier de candidature, 2 experts et 4 têtes de réseau mobilisés (FNARS/COORACE, CNLRQ/USH)

Perspectives en matière de retour à l'emploi

- ▶ Perspectives quantitatives : augmentation d'au moins 10% du nombre total d'heures d'insertion + du nombre de sorties emploi durable ou de transition
- ▶ Perspectives qualitatives : sécurisation des parcours d'insertion et des intégrations dans l'emploi (90% maintien poste), professionnalisation des CIP dans la démarche de prospection

Enjeux de l'essaimage

- ▶ Intensifier et formaliser les relations commerciales avec les bailleurs
- ▶ Développer le positionnement et recrutement de salariés en insertion sur le métier de gardien auprès des bailleurs

Modèle d'essaimage

- ▶ Essaimage intensif territorialisé
- ▶ 3 inter-régions sélectionnées
- ▶ 15 SIAE formées

Etape de l'essaimage au 1^{er} décembre 2016 : Etape III Essaimage

Focus sur l'essaimage de TAPAJ

Chiffres clés

- ▶ Nombre de jeunes inscrits dans le programme au sein du CEID depuis sa création : 40
- ▶ 13 sites engagés, 30 partenaires

Perspectives en matière de retour à l'emploi

- ▶ Perspectives quantitatives : 45% des bénéficiaires ont connu une sortie positive
- ▶ Perspectives qualitatives: par son action d'insertion professionnelle, le programme est un marchepied vers la levée de freins sociaux (accès aux soins, aide à l'hébergement...)

Enjeux de l'essaimage

- ▶ Mettre en œuvre un modèle d'essaimage qui garantisse un équilibre entre fidélité au modèle et adaptations territoriales
- ▶ Réaliser une analyse approfondie des modalités d'essaimage prévues par le porteur et apporter une expertise afin d'améliorer le cadre de l'essaimage (rôle de la tête de réseau, outils et accompagnement des sites essaimeurs, évaluation...)
- ▶ Outiller les sites essaimeurs en fonction des besoins repérés et des préconisations

Modèle d'essaimage

- ▶ Outillage des 13 sites de la première vague
- ▶ Evaluation et construction du modèle pérenne

Etape de l'essaimage au 1^{er} décembre 2016 : Etape III Essaimage

Focus sur l'essaiimage de VITA Air

Chiffres clés

- 70 audits soit près de 600 diagnostics de postes réalisés entre 2010 et 2016
- 10 audits donc une quinzaine de diagnostics de postes, en cours de réalisation durant la phase de test par les 7 SIAE entrées dans l'essaiimage

Perspectives en matière de retour à l'emploi

- Perspectives quantitatives: doublement du nombre de salariés au sein de la structure Air Services et triplé le nombre d'heures d'insertion, offrant des perspectives d'emploi supérieures à la moyenne nationale des AI/EI
- Perspectives qualitatives: amélioration de la coopération entre structures d'insertion et entreprises et regain d'estime de soi des salariés bénéficiant de la méthode

Enjeux de l'essaiimage

- Accompagner les entreprises du secteur marchand à l'adaptation de leurs pré-requis de qualification et palier aux carences de recrutement
- Accompagner les salariés en insertion à la valorisation de leurs compétences et favoriser une meilleure prise de poste

Modèle d'essaiimage

- Formation-action de 6 mois couplée avec un accompagnement individuel

Etape de l'essaiimage au 1^{er} décembre 2016 : Etape IV Evaluation

Le temps des échanges durant le déjeuner

- Un seul code couleur pour se retrouver dans les différents espaces du buffet :

Transformer et innover
dans l'insertion

L'accélérateur d'innovation
sociale pour l'accès à
l'emploi des chômeurs de
longue durée

Dynamiser collectivement
la recherche d'emploi et
construire des parcours
innovants

Remobiliser par le travail

Le programme de la journée

- Deux propos introductifs
- Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale
- Le temps de la recherche
- Le temps des projets : Speed-dating
- Le temps des ateliers**
- La restitution
- Les conclusions et perspectives

Le temps des ateliers

- ▶ **Le développement social et économique des territoires : quelle place pour l'insertion ?**
 - ⇒ Amphithéâtre
- ▶ **L'évaluation des innovations territoriales dans le champ de l'emploi : quels résultats pour quels publics ?**
 - ⇒ Salle vidéo 1
- ▶ **Le travail peut-il être le premier levier dans le parcours d'insertion ?**
 - ⇒ Salle vidéo 2
- ▶ **Les secteurs d'activité innovants : nouveaux gisements pour de nouveaux parcours ?**
 - ⇒ Salle attenante à l'amphithéâtre

Le développement social et économique des territoires : Quelle place pour l'insertion ?

Atelier animé par Sylvie Le Bars, responsable de projets, Ansa, avec la participation de :

- Olivier Foschia, responsable partenariats, Transfer IOD
- Stéphane Charles, directeur, Unis vers l'Emploi
- Rémy Le Stum, directeur, Air Services
- Renaud Chenon, directeur, Isa Groupe
- Eric Beasse, responsable Innovation sociale et développement économique, COORACE

L'évaluation des innovations territoriales dans le champ de l'emploi : quels résultats pour quels publics ?

Atelier animé par Marianne Yvon, responsable de projets, Ansa, avec la participation de :

- Séverine Léguillon, cheffe du département des synthèses, DGEFP
- Emmanuel Dupont, responsable Animation scientifique et stratégique, CGET
- Laura Abadia, responsable Politiques publiques, Bureau Europe, de J-PAL
- Jacques Nodin, Préfet honoraire, président, ENVIE Dijon
- Luciana Calvetti, chargée de mission, AVISE

Le travail peut-il être le premier levier d'un parcours d'insertion ?

Atelier animé par Laurent Dordain, responsable de projets, Ansa, avec la participation de :

- Sonia Abelanski, Chargée de projet, Working first 13
- Catherine Paquemar, Responsable de l'accompagnement, Emmaüs Défi
- Jean-Hugues Morales, Coordinateur du programme TAPAJ, CEID
- Alexis Goursolas, Chargé de mission Emploi – formation – IAE, FNARS
- Karine Salinas, Coordinatrice, LAHSO

Les secteurs d'activité innovants : nouveaux gisements pour de nouveaux parcours d'insertion?

Atelier animé par Michèle Pasteur, déléguée générale, Ansa, avec la participation de :

- Arnaud Dalle, Directeur interm'aideEmploi,
- Muriel Sanchez, Direction action sociale Pro BTP,
- Lory Cairo, Initiative Emploi 92,
- Jean Jérôme Calvier, Directeur général adjoint Ulisse

Le programme de la journée

- Deux propos introductifs
- Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale
- Le temps de la recherche
- Le temps des projets : Speed-dating
- Le temps des ateliers
- La restitution**
- Les conclusions et perspectives

Le développement social et économique des territoires : Quelle place pour l'insertion ?

- ▶ Des projets nés de constats sociaux et économiques : répondre à la fois à des besoins de recrutement des entreprises sur les territoires et des besoins d'emploi des personnes :
 - ▶ D2C – chômage très présent sur un territoire politique de la ville, emplois occupés par des habitants d'autres quartiers + des petites et moyennes entreprises 'éloignées du marché du travail', souvent mal outillées pour la GRH → développer une offre de service de structuration des RH de petites et moyennes entreprises et les orienter vers les acteurs du territoire : Pôle emploi, services sociaux, associations, acteurs du développement économique...
 - ▶ Parcours gardien – le métier de gardiens, en tension dans un quartier politique de la ville avec 15 bailleurs sociaux, vraie problématique de recrutement (métier complexe, demande un savoir-être) → mettre en place un dispositif pour repérer, former les personnes et les positionner auprès des bailleurs sociaux
 - ▶ Vita Air – baisse de l'attractivité d'un territoire rural et enclavé, nécessité d'emplois de qualité pour une main d'œuvre locale → accompagner les entreprises à adapter leurs outils aux compétences du territoire, favoriser des circuits courts, souhait de travailler sur l'environnement, mettre en lien économique et social qui apporte une valeur ajoutée au social

Le développement social et économique des territoires : Quelle place pour l'insertion ?

- ▶ **Un rôle de développement économique et social : fluidifier les processus de recrutement, décloisonner les secteurs social et économique**
 - ▶ **Une expertise et une connaissance des personnes éloignées de l'emploi qui apporte des réponses aux entreprises du territoire**
 - ▶ Les compétences se révèlent au fur et à mesure du parcours
 - ▶ Dépasser les préjugés sur 'l'étiquette RSA' → partir de la nature des activités du travail, étude personnalisée des besoins, organisation du travail
 - ▶ **Créer des opportunités et des rencontres, réguler le travail entre offre et demande à l'échelle du territoire**
 - ▶ **On ne peut pas travailler sur l'insertion des personnes sans travailler sur la capacité d'intégration des entreprises**
 - ▶ **Nécessité de dialoguer avec les entreprises dans une approche pragmatique**
- ▶ **COORACE : structurer les actions des acteurs de terrain, favoriser les innovations sociales sur les territoires par des réflexions prospectives sur les ressources des territoires, rassembler, faire vivre les projets et les essayer**

Le développement social et économique des territoires : Quelle place pour l'insertion ?

- ▶ **Faire du territoire un endroit où réfléchir collectivement, où créer de la confiance :**
 - ▶ Somme d'acteurs qui doivent coopérer : élus, entreprises, représentants des personnes en recherche d'emploi, etc.
 - ▶ Créer des logiques de territoire : faire en sorte que les zones rurales ne deviennent pas des zones dortoirs, au-delà de périodes de formation / insertion, pérenniser l'emploi localement
 - ▶ Structurer la gouvernance locale : coresponsabilité et cogestion, en utilisant des outils comme les SCIC, les PTCE
 - ▶ Progressivement, créer de la complémentarité et du lien entre entreprises, amener à envisager des groupements d'employeurs (ex : DAF partagé)
- ▶ **Message à porter aux élus (locaux et nationaux) pour lutter contre le chômage :**
 - ▶ Importance de faire prendre conscience aux personnes en recherche d'emploi et aux élus des compétences des personnes, leur donner confiance
 - ▶ Porter des réflexions à long terme, sortir des logiques du moins-disant (réflexions court-termistes ont des incidences négatives sur le territoire) > soutenir les entreprises locales > favoriser la consommation auprès des commerçants locaux

Le développement social et économique des territoires : Quelle place pour l'insertion ?

► Comment les élus locaux ont été impliqués ?

- Témoignage des habitants demandeurs d'emploi et apport d'expériences de coopérations positives > implication des entreprises d'insertion dans les réflexions sur le développement du territoire
- Mise en place d'une démarche d'évaluation > efficience démontrée y compris les économies pour le département (personnes qui ne touchent plus le RSA)

► Autres types de besoins des entreprises et des personnes au chômage :

- Transmission de l'entreprise
- Anciens chefs d'entreprise ramenés à la réalité de l'emploi et des salaires > difficulté à répondre à leur besoin, compromis sur le statut social / niveau de salaire
- S'autoriser à appuyer des entreprises en difficulté (ne vont pas aller vers leur pairs) > rôle d'un acteur neutre, sans regard concurrentiel ni jugement, utiliser le marchand pour servir l'humain

L'évaluation des innovations territoriales dans le champ de l'emploi : quels résultats pour quels publics ?

- ▶ **L'évaluation a un apport** pour les innovations territoriales, si on déploie une méthode adaptée au projet, concertée, qui intègre notamment des indicateurs partagés.
- ▶ **L'évaluation renvoie à différents objets et pour des projets à différents stades :**
 - ▶ **Evaluation de processus** qui porte sur des petites innovations locales, pour vérifier la pertinence, la cohérence, le public.
 - ▶ **Evaluation d'impact** qui porte sur des innovations de plus grande taille, pour mesurer les effets, une méthode rigoureuse mais aussi lourde, et donc adapté à des grands enjeux de politique publique.
 - ▶ **Rendre compte** pour des dispositifs déjà engagés, par le biais de suivi souvent pour un financeur, mais attention à ce que les objectifs soient en phase avec la réalité des publics et le contexte local
- ▶ **L'évaluation ne doit pas se limiter à « faire le bilan » d'un projet**, mais s'attacher à les accompagner, à s'améliorer, voire à changer d'échelle. L'évaluation, loin d'être une fin en soi peut représenter la préparation de la prochaine étape.
- ▶ **Attention à associer les parties prenantes** et en premier lieu les bénéficiaires, dès le lancement de l'évaluation ainsi qu'à tirer les leçons de l'évaluation (capitalisation).

Le travail peut-il être le premier levier d'un parcours d'insertion ? - Constats

Publics : Jeunes en très grande précarité - personnes à la rue ou en centres d'hébergement - problématiques d'addiction ou psy. Peu qualifiés.

- ▶ L'accompagnement à l'emploi **passé après les autres volets de l'accompagnement**, pas prioritaire. Idée répandue qu'il est nécessaire de lever d'autres freins avant d'aller vers l'emploi, que les personnes ne sont pas employables (à leur arrivée en CHRS par ex).
- ▶ **Cloisonnement** entre l'accompagnement social et l'accompagnement professionnel (évolution avec l'accompagnement global, recherche de complémentarité)
- ▶ Certains travailleurs sociaux **dépassés sur l'accompagnement**, et redirection vers les services publics de l'emploi → perte des publics.
- ▶ Les **dispositifs d'insertion classiques sont parfois trop lourds / exigeants** ou loin des réalités des personnes. (ex : nombre d'heures en chantiers d'insertion). L'insertion a perdu petit à petit la capacité à concerner tous les publics, et notamment les plus éloignés de l'emploi.

Le travail peut-il être le premier levier d'un parcours d'insertion ? Philosophie - Leviers

- ▶ Idée que **tous les publics sont employables**
- ▶ **Le travail comme support d'insertion sociale, de remobilisation et de stabilisation** (travail = des ressources, des droits sociaux, un statut social, l'inscription dans un collectif, le lien social).
- ▶ Une **porte d'entrée** vers l'accompagnement et **décloisonnement** de la prise en charge en silo entre soin, travail et hébergement. Vecteur de reconnaissance sociale. Importance que les personnes puissent **faire des choix** par rapport à l'emploi.
- ➔ **Partir des ressources** de la personnes, de ses forces et de ses préférences. Partir des besoins des personnes. Valoriser les compétences des personnes
- ➔ **Temporalité / Besoin d'une réponse à court terme** : accès rapide à l'emploi, besoin de résultats à court terme, d'être valorisé
- ➔ **Rémunération** : possibilité de rémunération rapide (avance, contrat à la journée...)
- ➔ **Besoin de progressivité** : avoir une exigence adaptée, marche-pied successif, pour envisager un lien vers l'accompagnement (santé / social) et vers des dispositifs d'insertion et/ou milieu ordinaire
- ➔ **Besoin d'un accompagnement** des personnes, médiation à l'emploi (notamment auprès des entreprises quand lien avec le milieu ordinaire)

Le travail peut-il être le premier levier d'un parcours d'insertion ? Enjeux

- ▶ **Attention à la sémantique** : on ne parle pas de travail obligatoire mais de **donner le choix / la possibilité aux personnes de travailler**.
- ▶ Faire **évoluer le regard** porté sur les personnes et les **pratiques professionnelles**, dynamiser les collectifs de travail, organiser des **formations auprès des travailleurs sociaux**
- ▶ Enjeu de **souplesse et d'adaptation**
- ▶ Travailler sur la **coopération** entre les acteurs de l'emploi et les acteurs de l'accompagnement
- ▶ **Inciter les entreprises** à jouer le jeu. Importance de la **médiation** vis-à-vis des employeurs – accompagner les employeurs dans leurs réflexions sur les nouvelles possibilités d'emploi et d'accompagnement
- ▶ Écouter ce dont les personnes ont vraiment **besoin et envie**. Que les personnes aient **le choix** de leur emploi.
- ▶ Etre vigilant pour **l'encadrement et l'organisation du travail** autour de la personnes en situation d'activité, **ne pas mettre en danger les personnes**.
- ▶ Enjeux économiques pour les personnes : **ne pas recréer de la précarité**, travailler l'articulation avec les minima sociaux
- ▶ Travailler sur la **qualification des publics** : travailler **l'accès à la formation** pour des personnes à faible niveau de qualification
- ▶ **Développer, déployer** : questions de **budget**, avoir une stratégie de long terme et toucher largement les publics. Travailler sur l'évaluation des **coûts évités, sur la notion d'utilité sociale**.

Les secteurs d'activité innovants : nouveaux gisements pour de nouveaux parcours d'insertion?

Les intervenants:

Happy Culture Citadine, portée par Interm'aide Emploi: Mise en place de ruches dans des quartiers QPV de Rouen, où les enjeux de développement durable ne sont pas forcément pris en compte. Objectif: préservation d'abeilles, création d'emploi, renforcement de la dimension sociale du quartier

Conciergerie solidaire, portée par Initiative Emploi (Capélia):

Création d'une conciergerie solidaire chez Orange: proposer un nouveau support d'insertion sur le métier de concierge et développer l'activité de conciergerie en choisissant seulement des partenaires de l'ESS → impact local. Volet conciergerie (cordonnerie, pressing...), volet professionnel (entretiens d'espaces verts etc.) volet animation (sensibilisation avec les partenaires de la conciergerie)

Fondation Pro BTP

Création d'une offre de formation pour répondre à l'instauration à l'échelle nationale d'un réseau haut débit → Estimation de 2 000 emplois créés à l'horizon 2020-2022. Cette formation est accessible aux baccalauréats professionnels, aux apprentis, aux salariés en insertion

Soleni, porté par Ulisse

Ulisse: GES à Grenoble, avec une sensibilité écologique (ressourcerie, activité de sensibilisation à l'écologie...). Aujourd'hui, 5,6 millions de ménages sont en situation de précarité énergétique. Le service Soleni propose un accompagnement à domicile de ces ménages sur leur consommation énergétique, par des conseillers énergie eux-mêmes en parcours d'insertion.

Les secteurs d'activité innovants : nouveaux gisements pour de nouveaux parcours d'insertion?

- ▶ S'agit-il de véritables nouveaux « gisements » d'emplois ou de petites niches d'activités nouvelles porteuses de quelques créations d'emplois ? n'est-ce pas aussi, face aux changements d'attentes et de comportement de consommation, une nécessaire adaptation des emplois, supposant des reconversions mais sans création nette d'emplois ?
 - ▶ La notion de « gisement » d'emplois est à interroger, en effet, il ne s'agit pas d'un jaillissement de métier mais d'une réponse travaillée des acteurs de l'insertion et de l'emploi à la demande sociale.
 - ▶ Ces nouvelles filières relèvent d'activités de création d'emploi ET d'adaptation des métiers existants
 - ▶ Il faut créer de la formation pour répondre à certaines demandes sociales (c'est le cas de la formation proposée par la fondation ProBTP pour l'installation du réseau haut débit en France), mais également adapter ces métiers afin de ne pas limiter l'accès à ces formation par des conditions d'accès trop élevées.
- ▶ En quoi ces métiers peuvent-ils s'adresser plus particulièrement à des personnes en parcours d'insertion ou plus éloignées de l'emploi ? Quels profils et compétences sont particulièrement attendus par ces nouveaux domaines d'activité et ces nouvelles missions ?
 - ▶ Les métiers/formation proposés relèvent d'une approche où l'accent est mis sur l'acquisition de gestes, de postures, d'un savoir-faire/savoir-être, sans prérequis important. Les profils vont tendre vers des qualités de minutie, d'écoute, de précision, de motivation.
 - ▶ Remise en avant de métier en voie de disparition comme tremplin

Les secteurs d'activité innovants : nouveaux gisements pour de nouveaux parcours d'insertion?

- ▶ Les métiers nouveaux proposés dans les 4 présentations sont-ils destinés à devenir de nouveaux emplois durables ou des postes « tremplins » vers d'autres projets professionnels ?
- ▶ En quoi ces métiers permettent-ils de changer de regard, particulièrement des entreprises, sur les emplois d'insertion, et contribuer au développement durable des territoires ?
 - ▶ Les démarches d'insertion mises en place illustrent l'existence de métiers en plein essor mais également de métiers « passerelles », permettant d'acquérir des compétences, ces métiers s'inscrivant alors dans la construction de nouveaux types de parcours d'insertion, comme sur le poste de Conseiller Energie
 - ▶ Le nouveau regard sur les métiers de l'insertion naît de la vocation sociale et des impacts sociaux qui y sont liés - parfois non mesurables-, véritable plus-value des démarches présentées. Ces nouvelles démarches permettent d'ouvrir des liens avec les entreprises marchandes, liens qui ont souvent été limités, et de faire grandir la visibilité de l'ESS sur le territoire, dans une dynamique d'augmentation des activités générées.

L'innovation ne réside pas seulement dans le domaine d'activité, mais prend un sens plus large par la dimension de coopération qui émerge de ces initiatives, dans et pour les territoires.

Le programme de la journée

- Deux propos introductifs
- Les enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale
- Le temps de la recherche
- Le temps des projets : Speed-dating
- Le temps des ateliers
- La restitution
- Les conclusions et perspectives**

Les conclusions et perspectives

► Mme Myriam El Khomri

Ministre du Travail, de l'Emploi,
de la Formation professionnelle
et du Dialogue social



« Alors, l'enjeu quel est-il ? Après avoir cherché, expérimenté, testé, évalué, il est [...] de passer du stade artisanal au stade industriel.

Ce qui marche bien, lorsque c'est possible, doit absolument être étendu et démultiplié. Au service de nos concitoyens les plus fragiles, il nous faut désormais combiner qualité et quantité.

Et c'est tous ensemble que nous obtiendrons des résultats. »

Extrait du discours de clôture, le 7/12/16

