

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

Projet SOLENI

Evaluation Phase I : bilan de
l'appropriation de la démarche

Juillet 2018

Sommaire

1. Synthèses	3
2. Rappel de l'accompagnement de soleni par l' AIS#Emploi	5
3. Objectifs et méthodologie de l'évaluation	7
a. Présentation du processus évaluatif de l'essaimage	7
b. Méthodologie mise en œuvre pour cette évaluation	7
4. Evaluation de l'appropriation de l'essaimage	9
a. Organisation interne des structures : moyens humains et positionnement de salariés en insertion	9
b. Développement des partenariats : prospection et prescription	10
c. Recrutement, formation et accompagnement des salariés en insertion	11
d. La réalisation des visites au sein des ménages en situation de précarité énergétique .	12
e. Appréciation globale sur la méthodologie d'essaimage	13
5. Bilan d'impacts de la démarche	14
a. Impact sur la structure porteuse	14
b. Impact sur les salariés en insertion.....	15
c. Impact sur les ménages en situation de précarité énergétique.....	20
6. Conclusion	22
a. Conclusion de l'évaluation phase 1	22
b. Les suites de l'essaimage : le labo précarité énergétique	22

1. SYNTHÈSES

a. Synthèse de l'évaluation d'appropriation de la démarche SOLENI au sein des structures Adéquation et Osez.

Neuf fois après l'ouverture du marché public, les deux structures essaimées, Adéquation et Osez, ont reçu plusieurs prescriptions, d'ores et déjà effectué respectivement huit et deux visites au sein de ménages en situation de précarité énergétique, et prévoient d'en avoir réalisées entre vingt et trente à la fin de l'année 2018.

Deux salariés en parcours en sein d'Adéquation et une salariée en parcours au sein d'Osez, ont suivi, une formation pratique pour les premiers grâce à la réalisation de visites avec l'encadrant technique et la formation théorique recommandée pour la seconde.

Par ailleurs si ces salariés sont pour l'instant mobiliser sur les missions de conseillers énergie par le biais de mises à disposition des associations intermédiaires des deux groupes, les deux structures ont entamé des réflexions quant au portage de la démarche SOLENI par une entreprise ad hoc. Ce changement étant concomitant à un développement de l'activité SOLENI et donc au nombre de prescriptions reçues par les structures.

Les structures ont mis en place des stratégies de développement différentes, Adéquation l'ayant externalisée et Osez internalisée, mais elles sont toutes deux en capacité de sensibiliser les prescripteurs potentiels et ont mis en place des outils de communication spécifiques à leur structure. En ce qui concerne la structure Osez notamment, de nombreux prescripteurs ont été rencontrés dans le cadre de la démarche SOLENI et les salariés permanents estiment que cela devrait se traduire dans les mois à venir par une augmentation significative du nombre de prescriptions.

En ce qui concerne le recrutement et l'accompagnement des salariés en insertion, les deux structures se sont appropriées les éléments présentés dans le guide méthodologique, par exemple les critères de recrutement et la mise en place de temps d'analyse de la pratique, et les ont même adaptés suite à leurs retours d'expérience. Le critère concernant la maîtrise informatique et numérique a ainsi été défini comme central.

Les personnes rencontrées ont également été invitées à faire des retours sur le cadre de l'essaimage de la démarche SOLENI. Si les deux structures s'accordent sur l'implication et la disponibilité de l'expert de la démarche, le responsable d'Adéquation estime que les outils auraient pu être plus formalisés par le porteur initial, notamment en ce qui concerne l'analyse des factures énergétique. La salariée d'Osez estime quant à elle que le guide méthodologique mis en lien avec les retours de l'expert d'Ulisse, permettent une compréhension exhaustive de la démarche. Néanmoins cette dernière évoque que le process de SOLENI implique une durée trop importante entre le repérage du ménage et la réalisation effective de la visite, entravant ainsi un développement rapide de l'activité.

b. Synthèse du bilan d'impacts de la démarche SOLENI au sein du porteur initial, Ulisse Energie.

Ce bilan d'impacts de la démarche SOLENI avait pour objectifs d'approfondir les éléments d'impacts déjà identifiés lors de la réalisation de l'étude de faisabilité, mais également d'alimenter les réflexions qui seront conduites dans le cadre du Labo « Nouveaux enjeux, nouveaux métiers, nouveaux emplois, pour une lutte efficace et durable contre la précarité énergétique ».

L'enjeu était de sonder en particulier l'impact de la démarche sur la structure porteuse de la démarche SOLENI et sur les personnes exerçant le métier de « conseiller énergie ».

En ce qui concerne la structure porteuse, l'entretien effectué avec la directrice générale adjointe à l'accompagnement et à l'emploi, a révélé un impact en termes d'organisation interne. En effet suite au lancement de l'activité SOLENI des fonctions spécifiques à la démarche ont été créés, comme un poste de directeur général adjoint au pilotage de l'action et de la prospection commerciale, dans un même temps et dans un souci de transversalité, les missions des conseillers en insertion professionnelle ont été transformées afin de permettre une prise en charge globale et cohérente du parcours des salariés en insertion au sein du groupe.

Par ailleurs, le développement de la démarche SOLENI a également eu un impact sur le rayonnement territorial de la structure. Un réseau réunissant les acteurs de la rénovation urbaine s'est développé en parallèle de la démarche et a permis à la structure d'étendre ses partenariats. Par ailleurs le portage de l'activité SOLENI a permis à la structure d'être plus facilement identifiée sur le territoire, notamment par les acteurs du champ de la lutte contre la précarité énergétique.

En ce qui concerne les salariés en parcours, dont trois sur les six actuellement intégrés à la démarche SOLENI au sein d'Ulisse ont pu être rencontrés, nous pouvons évoquer trois axes d'impacts. Un impact en termes d'estime de soi des salariés en parcours, qui est notamment à mettre en lien avec le sentiment d'utilité qu'ils tirent de leurs rencontres avec les ménages en situation de précarité énergétique. Un impact en termes d'aisance relationnelle, notamment renforcé par le cœur de métier de SOLENI consistant à être empathique et à rentrer dans « l'intimité » des personnes et par le fait que les conseillers énergie travaillent en binôme. Un impact en termes de professionnalisation des salariés en parcours, ces derniers s'étant appropriés les enseignements dispensés lors de la formation qu'ils ont suivie afin d'exercer leurs missions dans de meilleures conditions possibles, et que celles-ci ne deviennent pas une contrainte, notamment en devenant le témoin de situations difficiles vécues par les ménages rencontrés, dans la construction de leur projet professionnel.

En ce qui concerne les suites de parcours des conseillers énergie après leur passage au sein de la démarche SOLENI, les entretiens et le focus group avec les salariés en insertion ont mis en évidence qu'une attention particulière devait être portée aux perspectives professionnelles des salariés en parcours. En effet ces derniers se sentant à l'aise sur leurs missions de conseiller énergie, ils ne sont pas nécessairement enclins à s'inscrire dans une dynamique de retour à l'emploi de droit commun. De ce fait, les salariés permanents insistent sur le fait, que malgré la grande autonomie des salariés en insertion au sein de la démarche, l'accompagnement socio-professionnel reste une nécessité.

2. RAPPEL DE L'ACCOMPAGNEMENT DE SOLENI PAR L' AIS#EMPLOI

Portée par l'Entreprise d'Insertion **Ulisse Energie**, l'innovation « Solidarité Energie Insertion » (SOLENI) a pour ambition de réduire les consommations d'énergie des logements et de responsabiliser et solvabiliser les ménages en situation de précarité énergétique en créant des nouveaux emplois de service « conseillers énergie » à destination des publics SIAE. Les salariés en insertion intègrent ainsi un parcours d'insertion alliant temps de formation et réalisation de diagnostics socio-techniques au sein des ménages repérées par les prescripteurs et travailleurs sociaux. Cette activité « support » permet aux individus de renouer avec le monde du travail et de retrouver confiance en eux afin de permettre leur retour vers l'emploi durable.

Sélectionnée par l'AIS#Emploi lors de l'appel à projets innovants de 2016, la démarche SOLENI a fait l'objet d'une étude de faisabilité qui a permis de faire émerger deux axes de déploiement :

- L'accompagnement à l'outillage de structures sur le département de l'Isère - lieu d'émergence de SOLENI – afin de consolider la structuration du dispositif et de s'inscrire dans la volonté du conseil départemental de développer l'offre sur l'ensemble du territoire.
- L'accompagnement à un essaimage national de la démarche SOLENI sur la base des enseignements tirés de la première vague de déploiement.

Néanmoins au vu de certaines préoccupations sur les possibilités d'appropriation de la démarche sur d'autres départements moins sensibles aux enjeux de lutte contre la précarité énergétique, le second axe de déploiement n'a pour l'instant pas été investigué.

Dans le cadre du premier axe de déploiement, deux structures d'insertion par l'activité économique, Adéquation – dont le transfert de la démarche avait déjà été initié par Ulisse début 2016 - et Osez, ont été sélectionnées et outillées, notamment par le biais de la rédaction d'un guide méthodologique, au second semestre de l'année 2017. L'AIS#Emploi s'est également employé à impulser le développement d'une dynamique partenariale sur le territoire.

La première phase d'évaluation destinée à revenir sur l'appropriation de la démarche par les deux structures essaimées a eu lieu en fin d'année 2017, soit six mois après le lancement de l'essaimage départemental. Néanmoins du fait d'un retard du lancement de marché public et donc d'un manque de prescriptions, les structures n'ont pu initier la démarche qu'à la fin du mois septembre de 2017, soit un délai trop juste pour permettre une appropriation significative des outils construits par l'AIS#Emploi.

Une évaluation dite intermédiaire a ainsi été produite en décembre 2017 et a fait émerger un état d'avancement hétérogène des deux structures, une mobilisation interne déjà initiée et malgré le manque de prescriptions, une capacité à réaliser des diagnostics sociotechniques.

Neuf fois après l'ouverture du marché public, les deux structures essaimées ont reçu plusieurs prescriptions et exécuté plusieurs visites qui rendent opportun une seconde évaluation en termes d'appropriation de la méthode SOLENI.

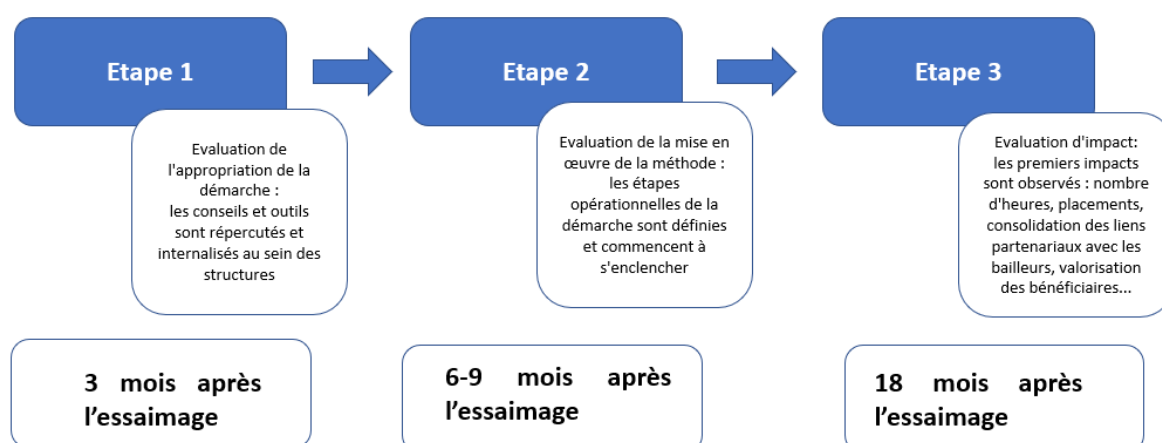
3. OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

a. Présentation du processus évaluatif de l'essaiimage

Dans le cadre de sa mission d'accompagnement de projets innovants sur le territoire l'AIS#Emploi s'engage à produire des évaluations des travaux menés afin de s'assurer de la pertinence de la stratégie d'essaiimage proposée, de la stabilité du dispositif innovant essaimé et de son impact en termes de lutte contre le chômage de longue durée.

Pour structurer cette évaluation, l'AIS#Emploi a modélisé un processus en trois étapes destinées à rendre compte de :

- L'**appropriation** de la démarche innovante par les structures essaimées.
- La **mise en œuvre** de la démarche par les structures essaimées.
- L'**impact** de la démarche sur l'organisation et l'activité des structures essaimées, sur le territoire concerné et sur les demandeurs d'emploi.



b. Méthodologie mise en œuvre pour cette évaluation

Le processus d'évaluation détaillé ci-dessus a été adapté au décalage imposé par le lancement du marché public. Ainsi l'étape 1 destinée à rendre compte de l'appropriation de la démarche SOLENI par les structures essaimées a été divisée en deux temps :

- En décembre 2017 : une **évaluation intermédiaire** destinée à revenir sur l'essaiimage mis en œuvre par l'AIS#Emploi par le biais d'échanges avec les structures essaimées et à produire une analyse documentaire des outils élaborés dans le cadre de l'accompagnement.
- En juin 2018 : une **évaluation de l'appropriation** de la démarche destinée à échanger avec les responsables des structures essaimées pour revenir sur leur utilisation des outils transmis, sur la mobilisation interne des salariés, sur la constitution des premiers binômes de salariés en insertion et sur la réalisation des visites en sein des ménages en situation de précarité énergétique.

Des entretiens téléphoniques avec les responsables d'Adéquation et Osez ont ainsi été réalisés.

Dans l'objectif de consolider la première analyse d'impacts réalisée dans le cadre de la réalisation de l'étude de faisabilité, un entretien avec la directrice générale adjointe à l'accompagnement et l'emploi d'Ulisse Energie et un focus group avec des salariés en insertion ont également été réalisés.

4. EVALUATION DE L'APPROPRIATION DE L'ESSAIMAGE

a. Organisation interne des structures : moyens humains et positionnement de salariés en insertion

L'essaimage de la méthode SOLENI aux deux structures iséroises, Adéquation et Osez, s'est fait en deux temps. La structure Adéquation a débuté son appropriation de la démarche au premier semestre 2016, hors du cadre de l' AIS#Emploi, grâce à l'appui du groupe Ulisse et du PTCV Voironnais. La structure Osez a quant à elle débuté son appropriation de la démarche en 2017 suite à la sélection de la démarche SOLENI par l' AIS#Emploi.

Du fait de la réalisation successive de ces deux essaimages, les structures montraient un état d'avancement hétérogène dans l'appropriation de la démarche lors de l'évaluation intermédiaire de décembre 2017. La structure Adéquation s'était vu prescrire une trentaine de diagnostics par le CCAS et des régies d'énergies et financés par la Région Auvergne-Rhône-Alpes. Ainsi l'encadrant technique de la structure avait pu être formé à la démarche et deux salariés en insertion avaient été mis à disposition de l'association intermédiaire du groupe, Coccinelle verte. La structure Osez quant à elle, était dans l'attente de premières prescriptions. Un assistant technique avait été recruté pour porter la démarche et la structure prévoyait de mobiliser, par le biais de mises à disposition, quand l'activité se développerait des salariés en insertion de son association intermédiaire.

Six mois après la première évaluation, les structures ont toutes deux reçues plusieurs prescriptions et ont pu commencer à s'approprier réellement la démarche.

Adéquation a pour l'instant mobilisé un encadrant technique et deux salariés en insertion sur la démarche SOLENI. L'encadrant technique a suivi la formation recommandée par Ulisse Energie et indiquée dans la guide méthodologique. Une assistante administrative a également été formée à l'outil informatique spécifique à la démarche et s'occupe, en attendant une éventuelle montée en compétences des salariés en insertion en la matière, de la saisie des diagnostics énergies.

Le responsable financier et administratif d'Adéquation, ayant pu être entendu dans le cadre de cette évaluation, s'est exprimé sur la développement de l'activité de SOLENI. De puis le mois d'Avril, la structure a reçu huit prescriptions et devraient en recevoir une quinzaine avant la fin du mois de Juin et une trentaine avant la fin de l'année 2018. Ce déploiement de l'activité va faire émerger dans le courant du second semestre une réflexion sur le portage de la démarche. Si cette dernière est pour l'instant portée par l'association intermédiaire et par la mise à disposition de salariés en insertion sur de petits volumes d'heures, le nombre de prescriptions attendues devraient engendrer une augmentation de l'activité et l'intégration de salariés en insertion spécifiques à la démarche SOLENI.

Osez a pour l'instant mobilisé sur SOLENI un assistant technique et une salariée en insertion. Tous deux ont suivi la formation préconisée et sont à présent en capacité de réaliser des diagnostics. Une chargée de placement a été recruté et se charge en particulier du volet prospection. Cette dernière s'est formée en autonomie sur la base du guide méthodologique puis grâce à

l'appui d'Ulisse Energie en se rendant à des rendez-vous de prospection avec la personne concernée.

Pour l'instant seul deux diagnostics ont pu être réalisés par les salariés d'Osez mais la chargée de placement d'Osez, également entendue dans le cadre de cette évaluation, a fait part de la volonté de la structure de développer l'activité SOLENI et de faire porter la démarche par une entreprise d'insertion ad hoc quand l'activité aura pris suffisamment d'ampleur.

b. Développement des partenariats : prospection et prescription

Les stratégies mises en place par les structures en termes de prospection et développement des partenariats relèvent de positionnements différents.

Adéquation a choisi d'externaliser les actions de sensibilisation des prescripteurs du territoire au sein d'une structure partenaire de son réseau, et qui plus est impliqué dès l'origine dans cet essaimage puisqu'il s'agit du PTCE Voironnais, co-porteur avec Ulisse de l'essaimage de SOLENI au sein d'Adéquation. C'est entité à ainsi à sa charge de rencontrer les prescripteurs potentiels du territoire et de transmettre les prescriptions aux salariés permanents d'Adéquation qui sont chargés de prendre rendez-vous avec les ménages, de réaliser les visites et de rédiger et transmettre les diagnostics.

Au sein de la structure Osez, les actions de prospection sont réalisées en interne par la chargée de placement. Cette dernière s'est formée en la matière sur la base du guide méthodologique explicitant les différents acteurs concernés par les enjeux de la précarité énergétique et donnant pour chacun d'eux des conseils sur la façon de présenter SOLENI et d'argumenter sur le bien-fondé de la démarche. Par ailleurs la chargée de placement a également pu rencontrer des prescripteurs en binôme avec le salarié d'Ulisse Energie.

« Le guide méthodologique m'a beaucoup inspiré et m'a été très utile pour montée en compétences sur le développement. Mes temps sur le terrain avec le salarié d'Ulisse a très bien complété ces enseignements théoriques et maintenant je suis en train d'adapter les différentes stratégies à Osez ».

Ophélie, chargée de placement au sein d'Osez.

Suite à ce temps de formation, la salariée a déclaré se sentir à présent « complètement à l'aise là-dessus » et des actions de prospection ont pu être initiées. En effet la chargée de placement a obtenu plusieurs rendez-vous pour présenter la démarche SOLENI, en particulier auprès des assistantes sociales de plusieurs Centres Médicosociales. Par ailleurs la structure a développé, en partenariat avec Ulisse Energie plusieurs outils de communication, comme des plaquettes de présentation de la démarche spécifique à Osez et, à la demande des assistantes sociales rencontrées, un support méthodologique à destination des prescripteurs.

Les prescripteurs abordés dans le cadre de la sensibilisation à la démarche SOLENI ont fait part, selon la chargée de placement, de retours très positifs sur cette action qui « touche les valeurs de l'accompagnement et de l'entraide », et plusieurs assistantes sociales sont d'ores et déjà

revenues vers Osez pour avoir des compléments d'informations et assurer de leur intention de s'investir à l'avenir dans le projet.

c. Recrutement, formation et accompagnement des salariés en insertion

Dans le cadre de l'essaimage de la démarche SOLENI, l'Ansa et la structure Ulisse Energie avaient formulé un ensemble de préconisations en termes de recrutements, de formation et d'accompagnement des salariés en insertion.

La nature du service SOLENI imposa tout d'abord la définition des prérequis de recrutement suivants :

- La maîtrise de la langue française (orale et écrite) ;
- La logique mathématique simple et rapide ;
- La capacité d'écoute ;
- L'empathie et l'absence de jugement ;
- La capacité à prendre du recul ;
- L'appétence pour le bricolage et capacité à faire des petits travaux ;
- La maîtrise informatique et numérique.

Ces prérequis, bien que n'ayant servi pour l'instant que pour trois recrutements, sont jugés comme pertinents et comme correspondants aux exigences de la démarche SOLENI. Par ailleurs le critère en termes de compétences informatiques est jugé comme particulièrement important. En effet les conseillers énergies doivent être en capacité d'utiliser le logiciel spécifique à la démarche non seulement lors de la saisie du diagnostic au terme de la visite mais également lors de cette dernière pour prendre des notes sur les habitudes des ménages et effectuer les relevés nécessaires. Ainsi les conseillers énergies doivent être suffisamment à l'aise avec l'outil informatique pour effectuer les saisies en parallèle des échanges avec les ménages et donc dans un temps contraint.

Par conséquent au sein d'Adéquation, et en attente de la montée en compétences des salariés en insertion en la matière, la saisie informatique est effectuée par l'assistante administrative. Cette répartition des tâches permet aux salariés en insertion de se concentrer sur l'appropriation des autres principes de SOLENI, et permet une plus importante « fluidité » dans la rédaction et la transmission des diagnostics aux ménages et aux prescripteurs. Néanmoins cette organisation n'est pas vouée à être permanente et les salariés en insertion pourront prendre la main sur cette tâche lorsque le nombre de visites effectuées leur aura permis de se sentir parfaitement à l'aise dans la réalisation de leurs missions de conseiller énergie.

Au-delà de ces prérequis de recrutement, la démarche SOLENI implique également que les salariés permanents et les salariés en insertion suivent une formation sociotechnique spécifique afin d'assimiler les fondamentaux concernant les enjeux de la précarité énergétique, la réalisation de petits travaux d'aménagements et la communication. Cette formation, divisée en deux sessions de quatre jours chacune, n'a pas été mis en œuvre de façon identique au sein des deux structures.

Au sein d'Adéquation, elle a été suivie uniquement par l'encadrant technique. Les conseillers énergies sont quant à eux formés directement sur le terrain par le biais des binômes qu'ils

forment avec l'encadrant technique. Au sein d'Osez, l'assistant technique et la salariée en insertion ont suivi la formation préconisée ainsi que celle concernant l'habilitation électrique. Néanmoins au vu du peu de visites effectuées par la structure, la salariée en insertion n'a pas encore pu accompagner l'assistant technique au sein des ménages identifiés, sa formation sera donc complétée dès les prochaines que la structure aura à effectuer.

Les salariés en insertion pour l'instant en parcours au sein de la démarche SOLENI, sont mis à disposition depuis les associations intermédiaires propres aux deux groupes concernés et ne sont donc pas encadrés par le cycle d'insertion en trois temps préconisé par l'ALS#Emploi et Ulisse Energie.

Le guide méthodologique prévoit en effet que le parcours des conseillers énergie soit encadré comme suit :

- Un contrat de quatre mois avec une focalisation sur la prise de poste en tant que conseiller énergie.
- Deux contrats de 6 mois chacun. En plus de son activité sur SOLENI, le salarié entre dans une phase de réflexion, de travail sur son projet professionnel et d'aide à la réduction possible des freins rencontrés pour la réalisation de celui-ci (aide à la mobilité, aide au logement, période de stage, PMSMP, immersion...)
- Un contrat de huit mois représentant la dernière étape du parcours, dans le but de consolider les acquis et réaffirmer les facteurs d'intégration socioprofessionnelle.

Néanmoins les deux structures ont, ou envisagent, de mettre en œuvre les préconisations en termes d'accompagnement des conseillers énergies. Un temps d'analyse de la pratique est d'ores et déjà mis en place tous les mois au sein d'Adéquation et Osez prévoit de le mettre en place dès que la salariée en insertion effectuera ses premières visites au sein des ménages en situation de précarité énergétique. Par ailleurs la chargée de placement de la structure a également tenue à signaler que la démarche SOLENI impulsait un encadrement des conseillers énergie particulier par rapport à celui des autres salariés en insertion. En effet les conseillers énergie ont une relation privilégiée avec l'encadrant technique et cela aura, selon elle, une influence à terme sur la qualité de l'accompagnement des salariés en insertion.

d. La réalisation des visites au sein des ménages en situation de précarité énergétique

Pour l'instant les deux structures n'ont effectué que peu de visites, huit en ce qui concerne coccinelle verte et deux en ce qui concerne Osez. Par ailleurs du fait de ces nombres encore restreints les salariés en insertion n'ont pas pu réellement confronter la formation théorique qu'ils ont suivi avec la réalisation de visites sur le terrain. Ainsi la salariée en insertion d'Osez ne s'est pas encore rendue au sein des ménages en situation de précarité et les deux salariés en insertion de coccinelle verte s'y sont rendus en binôme avec l'assistant technique.

Les deux personnes interrogées disent que le mode opératoire sur le déroulement des visites présenté dans le guide méthodologique a été mis en place dans la réalisation de ces visites et continuera à l'être du fait de son bon fonctionnement.

Néanmoins au sein de la structure Adéquation le processus a été quelque peu adapté aux exigences de leur principal fournisseur, le conseil départemental. Celui-ci a en effet rendu la

seconde visite, notamment destinée à la remise et à l'explication du rapport aux ménages et à l'installation de petits équipements, non systématique en cas de notamment d'une identification de difficultés particulièrement importantes des ménages, ces derniers sont ainsi orientés vers un opérateur plus à même de répondre à leur situation.

La chargée de placement d'Osez a pour sa part fait des retours sur les contraintes relatives au mode opératoire de la démarche. Selon elle le temps entre le repérage et la sensibilisation des ménages, l'arbitrage par le comité technique, la réponse du bailleur concerné et la réception des prescriptions par la structure est très important et rend difficile une projection en termes d'activité de la démarche SOLENI.

Par ailleurs les deux structures signalent avoir eu des retours très positifs des ménages concernés. Les ménages auraient apprécié de pouvoir échanger sur les questions de précarité énergétique et que les interlocuteurs se rendent chez eux pour saisir l'ampleur de leurs problématiques.

e. Appréciation globale sur la méthodologie d'essaimage

Cette première phase d'évaluation consistait également à recueillir les retours des structures sur l'essaimage afin de pouvoir consolider le modèle mis en œuvre dans une perspective d'essaimages futurs.

Les deux structures divergent sur les limites attachées à la méthodologie et au cadrage de l'essaimage. La structure Adéquation, qui s'est vu essaimer la démarche SOLENI lors de la première vague d'essaimage estime qu'une formalisation plus importante des différents outils et process aurait permis une montée en compétence et un lancement de l'activité SOLENI plus rapide. Le responsable regrette notamment de devoir passer par les salariés d'Ulisse Energie pour analyser les factures des ménages en situation de précarité. Il aimerait pouvoir monter en compétence en la matière mais ne possède pas, selon lui, les outils adéquats. Selon le responsable interrogé, l'équipe a également dû investir un temps conséquent pour « structurer une méthodologie pas suffisamment aboutie », par exemple en élaborant un tutoriel pour faciliter la prise en main du logiciel attaché à la démarche SOLENI. Par ailleurs le responsable estime que transmettre des retours d'expérience, notamment en termes de bonnes pratiques dans la réalisation des visites, et que proposer aux structures essaimées un « kit sur la communication autour SOLENI » seraient très bénéfique à leur investissement dans la démarche.

La structure Osez, ne relève pas, pour sa part, un manque de formalisation de la méthodologie de la démarche SOLENI, mais mentionne que les limites proviennent en majorité du temps s'écoulant entre le repérage des ménages et la réalisation des visites. En effet elle estime que ce processus pluri-acteur ralenti le démarrage de l'activité et ne permet pas d'établir de projections quant aux nombres de visites à venir.

Les deux structures s'accordent néanmoins sur la disponibilité et la bonne volonté de l'expert de la démarche SOLENI et de l'encadrant technique. Ils mentionnent en effet la réactivité de ces derniers lorsqu'ils leur font part d'une incompréhension et l'envie qu'ils ont de réellement partager leurs expériences.

« Je suis en lien permanent avec eux et je peux vraiment profiter de leurs expériences. Cela est très utile, en particulier sur la partie développement »

Ophélie, chargée de placement au sein d'Osez.

La chargée de placement d'Osez juge également comme très pertinentes les informations présentées dans le guide méthodologique. Selon elle c'est cette adéquation entre les apports de l'Ansa - éléments théoriques, documents généraux sur la précarité énergétique, conseils sur la prospection et les argumentaires - et les apports d'Ulisse Energie - retours d'expérience et formation sur le terrain - qui lui ont permis de monter en compétences sur la démarche.

Les structures Adéquation et Osez évaluent respectivement à 3 et 4, leur optimisme sur la suite de l'essaimage. Le responsable d'Adéquation a pour sa part une réserve sur la prospection et la capacité d'investissement d'autres partenaires que le Conseil Départemental de l'Isère. La salariée d'Osez estime au contraire que sa méthode de prospection et ses supports de communication sont à présent finalisés, et que cela devrait à moyen terme permettre un développement significatif de leur activité SOLENI.

5. BILAN D'IMPACTS DE LA DEMARCHE

Durant ce second temps d'évaluation il semblait pertinent d'organiser des temps d'échanges avec les salariés permanents et en parcours d'Ulisse Energie dans l'objectif d'approfondir les éléments d'impacts identifiés lors de la réalisation de l'étude de faisabilité par l' AIS#Emploi en 2016 et d'alimenter les réflexions du Labo Précarité Énergétique actuellement en construction au sein de l'Agence nouvelle des solidarités actives.

a. Impact sur la structure porteuse

La démarche SOLENI s'est développée au sein de la structure d'insertion Ulisse Energie depuis l'année 2011. Le fort déploiement de l'activité liée à la mise en œuvre de la démarche ainsi que l'investissement de champ de compétences inexploitées jusqu'à alors, notamment en termes de prospection et de connaissance des enjeux de la précarité énergétique, a conduit la structure à repenser, dès les prémices de la démarche, son organisation. La structure Ulisse est ainsi devenue un GES, et dans un souci de transversalité les fonctions et spécialisations des salariés permanents de la structure ont été transformées. Un poste de directeur général adjoint au pilotage de l'action et de la prospection commerciale a été créé, les conseiller en insertion professionnelle sont devenus des « référents uniques » pour les salariés en parcours et ce quel que soit leur parcours au sein des différentes structures du GES, pour finir un pôle « activité et développement » a été créé.

Outre ces transformations en termes d'organigramme, la démarche SOLENI a également induit une transformation des relations entre les salariés permanents. Les salariés permanents d'Ulisse Energie travaillent à présent en transversalité. La conseillère en insertion professionnelle

et l'encadrant technique assurent ensemble le recrutement et le suivi des conseillers énergies. Des temps d'échanges, entre la Directrice adjointe à l'accompagnement et l'emploi, la conseillère en insertion professionnelle et l'encadrant technique, ont lieu deux fois par mois pour aborder les relations avec les salariés en parcours et leur montée en compétences sur la démarche et permettre « que chacun puisse s'enrichir les uns, les autres ».

Selon la directrice adjointe rencontrée dans le cadre de cette évaluation, la démarche SOLENI a également permis de développer un nouveau réseau grâce à la construction du Pôle Territorial de Coopération économique qui induit le repositionnement d'Ulisse Energie dans un ensemble d'acteurs travaillant sur les enjeux de la réhabilitation du logement ainsi que le développement de partenariats en termes d'actions de prospection.

Par ailleurs la démarche SOLENI a également une influence significative sur l'identification de la structure Ulisse Energie au sein du réseau d'acteurs publics et privés intervenant sur le champ de la lutte contre la précarité énergétique.

Nous sommes très bien identifiés sur le territoire notamment par le Conseil Départemental, la DIRECCTE, GAIE. Certains acteurs nous identifient même uniquement par la démarche SOLENI et ne font pas la distinction entre elle et notre structure d'insertion.

La directrice générale adjointe à l'Accompagnement et l'Emploi, d'Ulisse.

b. Impact sur les salariés en insertion

Dans le cadre de cette évaluation, un focus group a été organisé avec trois salariés, soit la moitié des six salariés actuellement en poste de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie. Ces derniers ont ainsi été invités à s'exprimer sur leur intégration dans la démarche, sur la formation qu'ils ont pu suivre, sur les bénéfices et les limites du parcours et sur l'impact de SOLENI sur leur projet professionnel.

i. Le recrutement des conseillers énergie

Les salariés en parcours au sein d'Ulisse Energie ont été tous recrutés en fonction de leur correspondance aux critères définis préalablement par le porteur. Selon la directrice adjointe que nous avons rencontrée, ces critères sont en effet essentiels à la montée en compétence des salariés sur leurs missions de conseiller énergie.

Du fait de ces années d'expérience, Ulisse Energie a même défini deux nouveaux critères en termes de recrutement, la motivation des individus à travailler dans ce domaine, et le fait d'accepter la dimension d'accompagnement. En effet la directrice a mis en évidence que du fait de l'importante autonomie induite par les missions de conseiller énergie, certains salariés en parcours estimaient ne plus avoir besoin d'accompagnement socio-professionnel, par conséquent les salariés permanents ont fait de cette dimension un invariant, et le pose comme tel avec les salariés en parcours avant que ces derniers ne soient recrutés en tant que conseiller énergie.

Par ailleurs, tout comme l'a mentionné l'interlocuteur de la structure essaïmée Adéquation, la directrice générale adjointe d'Ulisse Energie estime que le critère concernant la maîtrise de l'outil information est essentiel à l'intégration des salariés en parcours au sein de la démarche.

ii. L'accompagnement des conseillers énergie

Les salariés en parcours de conseiller énergie bénéficient d'un accompagnement spécifique, notamment à mettre en lien avec le cadre de leurs missions. En effet la directrice générale adjointe estime que du fait de la spécificité de leurs missions, notamment en termes d'autonomie, les conseillers énergie sont plus à même de formuler leurs besoins en formation ou en accompagnement socio-professionnel. L'accompagnement mis en place consiste ainsi à être à l'écoute de leurs besoins, de permettre aux salariés en insertion d'être véritablement acteur de leur parcours d'insertion. Les salariés en parcours nous ont également fait part de l'autonomie dont ils disposaient pour réfléchir à leur projet professionnel :

« On peut très aisément faire des recherches au sein d'Ulisse ou à l'extérieur de la structure et on ne nous dit jamais non si on a une idée de stage ou autre. Mais on connaît aussi les besoins du service et les exigences de notre poste donc on essaye de s'organiser de manière à faire des demandes lorsqu'on sait qu'il y a moins d'activité. »

Un salarié en parcours au sein d'Ulisse Energie.

Afin d'appuyer les salariés dans l'identification de leurs compétences, et en particulier celles qui ont pu développer ou acquérir dans le cadre de la formation et de leurs missions de conseiller énergie, et ainsi les aider dans leur recherche d'emploi, la structure Ulisse Energie travaille actuellement à la réalisation d'une nouvelle grille d'évaluation des compétences spécifique à la démarche SOLENI.

Interrogés sur la formation qu'ils ont suivi dans le cadre de leur intégration sur la démarche SOLENI, les salariés en parcours se sont exprimés sur la densité des informations transmises durant les deux sessions. Selon eux le fait qu'avant d'être formés ils s'étaient déjà rendus, en binôme avec l'encadrant technique, au sein des ménages en situation de précarité, leur a réellement permis de mettre en cohérence les enseignements théoriques et de prendre pleinement part aux sessions de formation.

« La formation était très intense, on nous a donné beaucoup d'informations. Mais je n'étais pas trop perdu car j'étais déjà allé sur le terrain, donc je comprenais pourquoi on devait apprendre ce genre de choses. La formation correspondait exactement à l'activité que j'avais découverte. »

Un salarié en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

En termes d'accompagnement les conseillers énergies disposent contrairement aux autres salariés en insertion de temps d'analyse de la pratique destinés à échanger sur les difficultés qu'ils rencontrent dans leurs missions et plus particulièrement sur les situations difficiles dont ils peuvent être témoins lors de la réalisation des visites au sein des ménages en situation de précarité énergétique. Selon la directrice adjointe ces temps d'échanges sont très utiles pour « gérer la frustration de ne pas pouvoir aider les personnes sur l'ensemble de leurs difficultés » et pour « prendre de la distance avec les problèmes rencontrés par chacun ». Egalement interrogés sur ces temps d'échanges, les salariés en parcours ont exprimé leur satisfaction pour ces lieux où ils sont invités à parler de leurs difficultés.

« On peut parler de tout et pas seulement de la réalisation des visites. On parle aussi de la vie interne à Ulisse, de l'organisation, des choses qui ne vont pas dans l'équipe et avec l'encadrant ou la direction. C'est vraiment très libre ! »

Un salarié en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

iii. La remobilisation professionnelle des conseillers énergie

Les salariés en parcours rencontrés ont été invités à s'exprimer sur le déroulement des visites au sein des ménages en situation de précarité et sur l'impact que celles-ci ont eu sur eux. Nous avons pu identifier trois axes d'impacts.

Tout d'abord **un impact en termes d'estime de soi** des salariés en parcours. Les trois salariés en parcours que nous avons rencontrés avaient tous vécu une période d'inactivité de plusieurs années, suite à des problèmes familiaux ou de santé, après avoir exercé des postes qualifiés dans le domaine de la vente, de l'immobilier et de l'animation. Selon eux, leur intégration dans la démarche SOLENI a été très bénéfique pour qu'ils puissent retrouver confiance en eux après cette période moralement et financièrement compliquée.

« Le fait de retravailler quand on a dû s'arrêter aussi longtemps forcément c'est positif »

« J'ai dû m'arrêter de travailler suite à des problèmes de santé et ensuite j'ai eu du mal à trouver un travail. Je suis resté un moment sans logement. Et maintenant, après quatre années de galère je suis chez Ulisse et c'est un sacré bol d'air, ça m'a remis le pied à l'étrier. Depuis que je suis ici c'est un plaisir. »

« J'étais en situation de précarité, ça faisait un moment que j'étais sans travail, depuis 2013 quand je suis devenue Maman. Puis SOLENI m'a recruté et ça se passe bien, j'ai de supers collègues et le travail est top. C'est très enrichissant, on apprend beaucoup et on reçoit beaucoup »

Des salariés en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

Selon les salariés en parcours, les rencontres avec les personnes en situation de précarité sont l'un des raisons qui leur a permis de retrouver en eux. En effet ils évoquent le sentiment d'utilité attaché à leurs missions et le fait que celui-ci soit renforcé par les échanges et la « bienveillance » des ménages rencontrés.

« Des situations font mal au cœur mais les personnes nous reçoivent toujours bien, ils nous donnent le peu qu'ils ont, comme des pâtisseries, c'est très touchant ! Et puis on sent vraiment qu'ils prennent en compte ce qu'on dit et qu'ils sont contents qu'on soit là pour donner des conseils »

Un salarié en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

Par ailleurs, les salariés en parcours évoquent également le cadre d'accompagnement mis en place par Ulisse Energie comme un facteur de leur remobilisation. En effet, la conseillère en insertion professionnelle représente leur montée en compétences au sein de la démarche sur un graphique, qui leur permet de se rendre compte des progrès qu'ils ont fait depuis leur embauche mais aussi de la marge de progression qu'ils peuvent encore investir. Selon les salariés en parcours, cette représentation graphique leur permet de se projeter dans la suite de leur parcours et est source de motivation dans leur travail.

Le second impact identifié concerne **le renforcement du lien social** permis par l'intégration dans la démarche SOLENI. Les relations sociales des salariés en parcours ainsi que leur aisance relationnelle sont notamment renforcées par le cœur de métier des conseillers énergies, à savoir les rencontres et l'appui de personnes en situation de précarité énergétique.

« Le côté social est top »

« Je me sens plus à l'aise avec les autres maintenant »

« Je me sens moins étreinte, cela m'a permis de renouer avec le monde »

Des salariés en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

Par ailleurs les visites au sein de ces ménages impliquent d'échanger sur des situations personnes et difficiles et donc d'avoir une certaine « proximité » avec les autres.

« On entre dans la vie intime des personnes, elles doivent nous parler de leurs difficultés et ce n'est pas toujours facile pour eux comme pour nous, donc forcément ça rapproche. »

Un salarié en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

Pour finir le renforcement du lien social induit par la démarche, repose également sur la réalisation des visites et des diagnostics en binôme. Selon les salariés en insertion cette modalité de travail permet tout d'abord de se sentir plus à l'aise dans son travail et de montée plus rapidement en compétences en confrontant sa manière de faire et celle d'autres personnes.

« On apprend de tout le monde car personne n'a exactement la même approche du métier, ça nous permet de nous conforter dans notre travail ou au contraire de progresser. »

Un salarié en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

Par ailleurs, le travail en binôme repose également sur une relation de confiance entre les conseillers énergie. Selon ces derniers, le fait d'être deux permet d'être plus à l'aise lorsqu'on se rend chez des inconnus, mais aussi de se sentir plus en sécurité en cas de problème ou de rencontre avec une personne quelque peu réfractaire à la visite.

Le dernier impact que nous avons identifié concerne **la professionnalisation des salariés en parcours**, par rapport à leur mission de conseiller énergie mais également par rapport au monde du travail en général. Les conseillers énergies ont ainsi évoqué la manière dont ils s'étaient appropriés les enseignements transmis dans le cadre de la formation, par exemple en ce qui concerne le respect de la vie privée des personnes et l'exigence en termes d'empathie.

« Il faut savoir s'adapter en fonction des personnes qu'on a en face de soi. Par exemple pour montrer que je respecte l'appartement des personnes chez qui on va, je demande avant de rentrer si je dois enlever mes chaussures. Les personnes sont surprises par la question et ça les mets tout de suite à l'aise, de voir qu'on fait attention à ne pas les déranger, qu'on ne s'impose pas »

Un salarié en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

Par ailleurs, les salariés en parcours ont également évoqué le fait qu'avoir du recul était essentiel pour que les missions soient réalisées d'une manière qui profitera tant aux ménages qu'à eux-mêmes.

« Avec l'expérience on comprend qu'il faut aussi savoir mettre une distance avec les personnes, pour pouvoir continuer à exercer nos missions et à avancer dans le parcours et pour pouvoir donner de bons conseils aux personnes. »

Un salarié en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

iv. Les sorties des conseillers énergie

Depuis la mise en place de la démarche en 2016, quatre salariés en parcours sont sortis du dispositif, avec pour la plupart des sorties positives. Deux ont intégrés une formation qualifiante, l'un dans le domaine de l'informatique et l'autre de la petite enfance. Un a continué son parcours au sein d'une autres SIAE. Le dernier a dû arrêter de travailler à cause de problèmes de santé.

Le nombre relativement faible de sorties s'explique par le fait que les salariés en parcours ont la possibilité de rester plusieurs années, jusqu'à trois ans selon l'âge des personnes intégrées à la démarche, au sein d'Ulisse Energie. La directrice adjointe que nous avons rencontrée estime que cela est positif, car les personnes peuvent « s'inscrire dans la durée », mais peut aussi représenter un risque car « il est difficile pour certains salariés de penser à leur avenir du fait qu'ils se sentent très à l'aise sur SOLENI ».

Les salariés en parcours rencontrés nous ont également fait part de leur appréhension sur leurs perspectives professionnelles.

« Je ne suis pas très optimiste. Je me demande si le fait d'avoir été « en insertion » n'est pas stigmatisant, car les personnes ont tendance à faire l'amalgame entre l'insertion et la réinsertion. Ça nous met une étiquette de « personne à problème » ».

« J'ai un peu peur pour la suite parce que là je suis bien mais ensuite mon travail ne ressemblera pas à cela. »

Des salariés en parcours de conseiller énergie au sein d'Ulisse Energie.

Malgré cette difficulté à se projeter professionnellement, les salariés en parcours sont unanimes à recommander la démarche SOLENI à d'autres salariés en insertion.

L'accompagnement mis en place par Ulisse Energie a pour objectif d'aider les salariés en parcours à ne pas « s'enfermer » dans leurs missions de conseiller énergie. Les salariés permanents sont actuellement en train de développer des ateliers pour accompagner les salariés en parcours sur la manière dont ils se perçoivent et sur la manière dont ils peuvent se présenter et présenter leur expérience à Ulisse Energie à des recruteurs potentiels. Par ailleurs les salariés permanents prévoient également de travailler à l'identification de compétences transférables entre les missions de conseiller énergie et d'autres métiers.

c. Impact sur les ménages en situation de précarité énergétique

L'impact sur les ménages en situation de précarité énergétique n'a pas été sondé dans le cadre de cette évaluation. Néanmoins il nous semblait tout de même opportun de présenter

les résultats obtenus lors de l'enquête réalisée en 2014 par Planète Entrepreneurs, afin d'alimenter de futurs travaux autour de la démarche SOLENI et en particulier le « Labo Précarité Énergétique », actuellement en construction au sein de l'Ansa.

Synthèse de la mesure d'impact de SOLENI réalisée par Planète d'Entrepreneurs

De Janvier à mars 2014, Planète d'Entrepreneurs a étudié l'impact du service SOLENI sur les 118 ménages accompagnés entre juin 2011 et novembre 2013 :

- 70 entretiens ont été réalisés avec les familles, soit 59% de l'échantillon.
- 95% des familles contactées ont accepté de participer à l'enquête
- Entretiens avec les parties prenantes de SOLENI (équipe SOLENI, conseillers énergies, collectivités locales, fournisseurs d'énergie et d'eau et bailleurs sociaux)

Un échantillon en situation plus précaire que le reste de la population :

- 36% de familles monoparentales contre 24% dans la population française
- 42% des ménages interrogés sont sans activité
- 59% occupent un logement social
- 10,7% de taux d'effort énergétique moyen des familles

Des retours positifs sur la réalisation des diagnostics :

- 87% déclarent appliquer les conseils des conseillers énergies
- 65% des ménages affirment mieux gérer leurs dépenses d'eau et d'énergie
- 50% des familles disent se sentir mieux dans leur logement aujourd'hui
- 84% des familles jugent que SOLENI fournit un service de qualité

Un impact à consolider en termes de solvabilisation :

La principale attente des ménages est la réduction des factures d'énergie et d'eau, mais suite à l'intervention de SOLENI la compréhension des factures est encore limitée pour près de la moitié des ménages. Néanmoins certains d'entre eux ont tout de même repéré des impacts en termes de solvabilisation :

- 37% des familles disent avoir constaté une réduction de la consommation d'eau
- 27% disent constater une diminution de leur consommation d'électricité
- 24% disent constater une diminution de leur consommation de gaz

6. CONCLUSION

a. Conclusion de l'évaluation

L'évaluation a révélé que les outils et conseils dispensés par le guide méthodologique avaient été correctement appropriés par les structures. Ces dernières ont en effet suivi les recommandations concernant la réalisation des visites et le recrutement, la formation et l'accompagnement des salariés en insertion.

Les structures sont à présent en attente des retombées de leurs démarche de prospection, et des conséquences que ce développement de l'activité aura sur le portage de la démarche et sur la mobilisation des salariés en parcours.

Le bilan d'impacts a révélé que le développement de la démarche SOLENI a permis à la structure porteuse Ulisse Energie de repenser son organisation interne autour de ce service spécifique et de se faire connaître aux acteurs territoriaux œuvrant dans le champ de la précarité énergétique en tant que structure porteuse de l'action SOLENI. Par ailleurs les conseillers énergie rencontrés dans le cadre d'un focus group ont fait d'excellents retours sur la démarche et sur les bénéfices que celle-ci leur apporte, notamment en termes d'estime d'eux même et de relations sociales. Néanmoins il ressort que l'accompagnement ne doit pas être mis de côté sous prétexte d'une importante autonomie des salariés en parcours, ces derniers ont besoin d'être appuyés sur le parcours professionnel pour ne pas oublier la « dimension insertion » attachée à leurs missions de conseillers énergie.

b. Les suites de l'essai : le Labo Précarité Énergétique

Suite à son investissement dans l'essai de la démarche, il semblait opportun pour l'Agence nouvelle des solidarités actives de faire émerger des nouvelles réflexions et de nouvelles solutions concernant la lutte contre la précarité énergétique.

En effet le développement de la démarche SOLENI sur le département de l'Isère a fait émerger une nécessité de mettre en cohérence les différents métiers et acteurs œuvrant dans le domaine de la précarité énergétique, afin d'agir sur :

- L'insertion sociale et professionnelle, non seulement des personnes en situation de précarité énergétique mais également des salariés en parcours de conseiller énergie.
- La transformation écologique via l'amélioration du parc privé.

Ainsi ce labo sera organisé en cohérence avec les enseignements tirés de la mise en place de la démarche SOLENI et a pour ambition de généraliser et de renforcer l'impact espéré par SOLENI, notamment sur les ménages en situation de précarité énergétique et sur les salariés en insertion.