



# STRATÉGIE POUR L'IAE EN ILE-DE-FRANCE 2015-2017

**DIRECCTE D'ILE-DE-FRANCE**  
Direction régionale des entreprises, de la concurrence,  
de la consommation, du travail et de l'emploi



## INTRODUCTION

L'Etat doit porter haut les valeurs de la République française pour assurer la cohésion nationale : la solidarité, qui transcende le secteur de l'insertion par l'activité économique (IAE), est l'une de ces valeurs cardinales. C'est pourquoi l'Etat a souhaité se doter d'une stratégie pluriannuelle en faveur de l'IAE en Ile-de-France, adossée à la stratégie régionale pour l'emploi. Profondément rénové en 2014 par la réforme de son mode de financement, l'insertion par l'activité économique est un secteur clé pour favoriser la création d'emplois et lutter contre le chômage, tout en assurant aux salariés en insertion l'accompagnement indispensable vers l'autonomie et l'emploi. Cette stratégie, qui s'inscrit à ce titre dans le cadre du Plan gouvernemental pluriannuel de lutte contre la pauvreté, doit donner un nouvel élan au secteur de l'IAE en Ile-de-France.

Elaborée en étroite coordination avec l'ensemble des partenaires (réseaux associatifs représentant les structures de l'IAE en Ile-de-France, Conseil régional, Pôle

emploi) réunis au sein du comité d'orientation régional de l'IAE (COR-IAE), cette stratégie a également fait l'objet d'une consultation ouverte à d'autres partenaires intervenant dans le domaine de l'IAE. Des contributions ont été reçues de la part des organismes suivants : Conseils départementaux 92 et 94, Dispositifs locaux d'accompagnement (DLA) 91 et 92, réseaux départementaux de l'IAE 93 et 95, réseau des Cap emploi, URPLIE, OPCA (Agefos).

Ce document stratégique constitue le cadre de référence (axes, objectifs, sous-objectifs) garantissant la cohésion d'action territoriale qui doit guider l'élaboration des plans d'actions départementaux pour l'IAE (PDIAE). Ces plans départementaux, qui tiendront compte des spécificités locales, seront élaborés en lien avec les conseils départementaux de l'IAE (CDIAE). Un plan d'actions régional sera également élaboré et mis en œuvre dans le cadre du COR-IAE.

### DIAGNOSTIC DE L'IAE EN ILE-DE-FRANCE

En 2013, les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) franciliennes ont salarié plus de 28.000 personnes, correspondant à 7.055 équivalents temps plein d'insertion (ETP). La région Ile-de-France comptait 407 structures d'insertion par l'activité économique. Les entreprises d'insertion et les porteurs d'ateliers et de chantiers d'insertion sont les SIAE les plus répandues (EI : 154, ACI : 152). Elles représentent 75% de l'offre francilienne. Les associations intermédiaires (AI) représentent 19% des SIAE et les entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI) 6%.

Les AI ont salarié 55% des personnes en insertion. Cependant, proposant des missions de courte durée, leur poids se réduit quand il est calculé en nombre d'ETP (32%). La situation est inverse pour les EI qui représentent 10% des effectifs en insertion et génèrent 22% des ETP d'insertion. Les écarts sont moins marqués pour les ACI (21% des salariés pour 28% des ETP) et les ETTI (14% des salariés pour 17% des ETP). En 2013, 42% des salariés en insertion étaient en recherche d'emploi depuis plus de deux ans avant leur embauche par une SIAE. Dans l'ensemble, les bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) socle représentent un tiers des effectifs

d'insertion mais ils sont majoritaires dans les ACI (53%). En baisse constante depuis 2009, la part des femmes s'établit à 42%. Les femmes restent majoritaires dans les AI (56%), mais elles sont minoritaires dans toutes les autres SIAE et particulièrement sous-représentées dans les ETTI (10%). Les personnes résidant dans un quartier de la politique de la ville (CUCS-ZUS) représentent 37% des salariés en insertion. En Seine-Saint-Denis, la part de ce public s'élève à plus de 60% dans l'ensemble des SIAE.

Entre 2007 et 2013, le nombre de SIAE a progressé en Ile-de-France de +14% (193 créations contre 144 suppressions, soit +49 structures). L'augmentation a été la plus forte pour les ETTI qui sont passées de 15 à 23 durant la période. Le nombre de porteurs d'ACI a progressé d'un tiers (+38 porteurs), tandis que les EI ont connu une hausse de +8% (+11 structures). Les AI sont les seuls employeurs dont le nombre a diminué durant la période (-8 structures). Depuis 2007, le nombre de SIAE a augmenté dans l'ensemble des départements à l'exception de la Seine-et-Marne. Le Val d'Oise et les Hauts-de-Seine sont les départements où le nombre de SIAE a le plus fortement progressé.

Près des deux tiers des heures travaillées par les salariés en insertion des SIAE se concentrent dans quatre secteurs d'activité : le bâtiment-TP (25%), le nettoyage hors service aux personnes - SAP (15%), les espaces verts et les services aux personnes (12% chacun). Le positionnement sectoriel varie selon le type de SIAE. Ainsi, les EI réalisent près de la moitié de leurs heures d'insertion dans le nettoyage (hors SAP) et dans les activités de collecte-tri. Les services aux personnes restent dominants dans les AI (33% des heures), mais leur

part a reculé de 11 points en quatre ans. En complément des SAP, les AI réalisent un quart de leurs heures d'insertion dans le nettoyage hors SAP et 10% dans le bâtiment-TP (contre 4% en 2009). La concentration des ETTI dans le bâtiment-TP s'est accentuée, ce secteur représentant 74% des heures réalisées en 2013 (contre 47% en 2009). Quant aux ACI, les secteurs dominants sont les espaces verts (26% des heures d'insertion), le bâtiment-TP (17%) et le transport-logistique (11%).

## VALEURS DE L'IAE

Le secteur de l'IAE est fondé sur les valeurs communes suivantes qui en constituent son identité :

- la solidarité : la logique de solidarité, de coopération, de partenariat, implique d'agir localement pour le développement du territoire (emplois non délocalisables), et renvoie à la responsabilité sociale, économique, locale et citoyenne de ces structures de l'IAE ;
- la priorité donnée aux personnes : « faire avec » (et non « pour ») les personnes, les rendre actrices de leur insertion professionnelle, en participant à la définition et la mise en œuvre de leur propre parcours d'autonomie et de citoyenneté (notion d'empowerment);
- la lutte contre l'exclusion / pour l'inclusion : si le travail est un vecteur d'inclusion, la personne doit être prise en compte dans sa globalité et les freins périphérique à l'emploi doivent être levés en partenariat avec les autres acteurs ;
- le professionnalisme, la compétence, le savoir-faire, la méthode projet, l'évaluation de son action ;
- le projet économique au service du projet d'insertion, qui prime sur la recherche de profit ;
- l'accès à la formation professionnelle tout au long de la vie pour les personnes en parcours d'insertion.

## LES RÔLES DES ACTEURS

Chacun des acteurs de l'IAE dispose de missions particulières :

### LA DIRECCTE :

- Soutenir et structurer le secteur de l'IAE ;
- Animer et présider, par délégation du Préfet, les conseils départementaux de l'IAE ;
- Agir avec les collectivités territoriales (Conseil régional, Conseils départementaux, Communautés d'agglomération...) pour le développement de projets (au sein des conférences des financeurs) ;
- Promouvoir l'IAE dans les différentes instances de gouvernance (ex : contrat de développement territorial - CDT du Grand Paris) ;
- Renforcer les réseaux de facilitateurs des clauses et mobiliser les outils de l'IAE dans les quartiers de la politique de la ville (QPV) ;

### PÔLE EMPLOI :

- Prescrire, à l'issue d'un diagnostic socioprofessionnel, l'éligibilité d'un candidat au dispositif IAE ;
- Délivrer l'agrément pour toute embauche et intégration sur un parcours IAE ;
- Contribuer à l'alimentation des réflexions de la stratégie de l'IAE au sein des CDIAE par un partage du diagnostic territorial des besoins de publics ;
- Animer les comités techniques d'animation (CTA) et les recentrer sur l'ingénierie de parcours ;

### LES CONSEILS DEPARTEMENTAUX :

- Alimenter les réflexions concernant la stratégie de l'IAE au sein des CDIAE, notamment par un partage du diagnostic territorial des besoins des publics ;
- Impulser des projets territoriaux, accompagner et soutenir le développement des SIAE sur le territoire ;

- Participer à la coordination des modalités de soutien à l'IAE au sein de la conférence des financeurs ;

### **LE CONSEIL RÉGIONAL :**

- Alimenter les réflexions concernant la stratégie de l'IAE au sein du COR-IAE, en particulier sur les compétences qui lui sont propres ;
- Participer à la coordination des modalités de soutien à l'IAE au sein de la conférence des financeurs ;
- Appuyer la structuration de la filière ESS-IAE en Ile-de-France par une démarche inter-réseaux ;
- Contribuer à la consolidation des structures de l'IAE ;
- Promouvoir la mutualisation à l'échelle d'un territoire pour favoriser les investissements.

### **LES COMMUNES ET COMMUNAUTÉS D'AGGLOMÉRATIONS**

- Valoriser les projets portés par les SIAE sur leurs territoires ;
- Assurer la connaissance et la coordination des acteurs sur leurs territoires ;
- Contribuer au financement des SIAE ;

### **LES RÉSEAUX DE L'IAE (RÉGIONAUX OU DÉPARTEMENTAUX) :**

- Représenter l'IAE dans les instances adéquates ;
- Accompagner et outiller les SIAE (méthodologie et outil d'accompagnement des recrutements, mutualisation de moyens humains ou techniques, sensibilisation et/ou formation...) ;
- Accompagner l'évolution de la gouvernance au sein des SIAE, notamment associatives ;
- Accompagner la création et le développement de nouvelles activités d'IAE ;
- Agir auprès des collectivités territoriales et des entreprises pour développer des partenariats économiques et d'insertion ;
- Promouvoir les groupements d'économie solidaires (GES) et les Pôles territoriaux de coopération économiques (PTCE) ;
- Promouvoir les groupements momentanés d'entreprises et tout autre type de groupement permettant de répondre aux marchés ;

### **LES SIAE :**

- Organiser des parcours, préparer les salariés en insertion et accompagner la sortie pour favoriser l'orientation vers des recrutements directs par les employeurs ;
- Répondre aux commandes des donneurs d'ordre et entreprises (prestataires, sous-traitants...) ;
- Proposer des activités répondant aux besoins des territoires à travers des projets financés en mode subvention ;
- Contribuer à l'émergence d'activités socialement innovantes et/ou à des activités économiques à fort impact social ou environnemental ;
- Développer des liens avec les réseaux économiques locaux et dialoguer avec les entreprises pour préparer les salariés en insertion à intégrer les métiers et les activités des entreprises.

## **ORIENTATIONS STRATÉGIQUES**

Les structures de l'IAE constituent un véritable levier vers l'emploi ; la stratégie de développement de l'IAE s'articule autour de 5 orientations stratégiques :

- 1. Ancrer les activités des structures de l'IAE dans les territoires**
- 2. Organiser des parcours adaptés aux différents types de publics**
- 3. Favoriser le développement économique et la consolidation des SIAE pour une offre d'insertion renforcée**
- 4. Développer le secteur de l'IAE au sein de l'Economie sociale et solidaire**
- 5. Rénover la gouvernance**

### **1. Ancrer les activités des structures de l'IAE dans les territoires**

#### **11. Saisir les opportunités d'emploi dans les territoires porteurs d'un projet de développement**

Des opportunités d'emploi, peuvent être identifiées dans plusieurs types de territoires dans lesquels les structures de l'IAE doivent être présentes :



**111.** S'impliquer sur les territoires du Grand Paris :

- Contribuer aux contrats de développement territorial (CDT) et contribuer au déploiement de la charte pour la responsabilité sociale envisagée pour la réalisation des marchés du Grand Paris ;
- Participer à la mise en œuvre de la convention cadre Grand Paris emploi signée le 22 janvier 2015 ;

**112.** Examiner l'opportunité de développer des projets IAE dans le cadre des territoires :

- Selon l'opportunité des territoires identifiés dans le cadre de la stratégie régionale de l'emploi ;

**113.** Examiner l'opportunité de développer des projets IAE sur d'autres territoires atypiques :

- Des projets ponctuels, lors de grands événements internationaux : Conférence internationale sur le Climat au Bourget en nov. 2015 (93), Euro 2016 de foot (93)...
- Des projets territoriaux pouvant porter un potentiel d'activités : évolution des plateformes aéroportuaires, ligne EOLE (75 78 92), Europacity (95)...

**12. Assurer une offre d'insertion dans les territoires en difficulté ou dépourvus d'offre d'insertion**

En complément de l'offre d'insertion existante, accompagner et soutenir la création et/ou le développement de SIAE dans les territoires suivants :

**121.** Cibler les territoires de la politique de la ville (quartiers politique de la ville) ou zones de revitalisation rurale (ZRR) :

- soutenir la création ou le développement de SIAE implantées dans les quartiers politiques de la ville ou ZRR ;
- soutenir le développement de SIAE implantées sur d'autres territoires, pouvant intégrer des salariés résidant dans les quartiers politique de la ville ou ZRR ;

**122.** Cibler les territoires impactés par les restructurations :

- Considérer les SIAE comme des acteurs économiques créateurs d'emplois ancrés dans les territoires, et développer leur accès aux fonds des conventions de revitalisation ;

**123.** Cibler les territoires où l'implantation des SIAE est insuffisante au regard des besoins en insertion des publics :

- Identifier les territoires sur la base d'un diagnostic partagé ;
- Accompagner le développement de projets.

## **2. Organiser des parcours adaptés aux différents types de publics**

**21. S'assurer que les publics prioritaires accèdent à l'offre d'insertion IAE**

**211.** Connaître les publics prioritaires sur les territoires et adapter les objectifs d'insertion en leur faveur :

L'offre d'insertion doit couvrir de façon équilibrée dans chaque département les besoins des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières en priorisant les publics prioritaires suivants, selon les projets des SIAE :

- Les bénéficiaires de minima sociaux (ASS, BRSA, AAH),
- Les chômeurs de très longue durée (CTLD),
- Les seniors,
- Les publics de bas niveaux de qualification, en particulier les jeunes, y compris ceux suivis dans le cadre de la garantie jeunes,
- Les travailleurs handicapés.

D'autres publics peuvent être identifiés : personnes sous main de justice... L'offre d'insertion pour les salariés handicapés doit prendre en compte la nécessité de mettre en place des postes de travail adaptés.

A partir des données de tous les partenaires, une analyse régulière de l'évolution des publics prioritaires doit être

faite. Le CDIAE doit élaborer une stratégie en cohérence avec les Conseils départementaux, le Conseil régional et les financeurs afin d'adapter les objectifs d'insertion en fonction des profils de publics prioritaires. Les dialogues de gestion peuvent être adaptés en fonction.

**212.** Diversifier l'offre pour favoriser l'égalité femmes-hommes :

- Le CDIAE peut fixer des objectifs spécifiques pour accroître l'égalité femmes-hommes au sein de l'IAE, notamment via la diversification des métiers.

**213.** Améliorer l'orientation et la prescription :

- Remobiliser les outils mis en place dans le cadre de l'accord-cadre régional Pôle Emploi – DIRECCTE – Réseaux de l'IAE ;
- Développer le dépôt des offres d'emploi IAE à Pôle Emploi ;
- Positionner les prescripteurs sur une fonction d'intermédiation au regard des opportunités de recrutement des SIAE ;
- Animer les orienteurs ;
- Développer le nombre de prescripteurs habilités.

**22. Renforcer les articulations des salariés en insertion avec le marché du travail**

**221.** Développer une ingénierie de parcours en fonction de la diversité des publics :

- Faciliter l'accès à l'offre de service de Pôle Emploi au bénéfice des salariés en insertion en cours de parcours ;
- Développer les périodes de mise en situation en milieu professionnelle (PMSMP) ou périodes d'immersion en faveur des salariés en insertion et les articuler également avec des périodes de formation ;
- Coordonner les acteurs pour lever les freins à l'emploi dits « périphériques » (logement, santé, savoirs de base...) ;
- Permettre l'adaptation des durées de parcours (et d'agrément), en lien avec Pôle Emploi, selon la nature des projets des salariés en insertion (poursuite d'une validation...) ;
- Renforcer les démarches d'évaluation des salariés (développement des attestations de compétence...).

**222.** Développer des suites de parcours :

- Préparer les sorties de parcours avec Pôle Emploi, dans le cadre de la mise en place de l'accompagnement global : mise à disposition d'offres...
- Sécuriser les parcours professionnels des personnes en insertion, en permettant des retours à l'issue d'une action d'insertion nécessitant une sortie de SIAE : formation professionnelle, période d'essai... et les parcours inter-SIAE ;
- Développer les autres mesures spécifiques de préparation ou d'intermédiation : dispositif Passerelles entreprises Région, méthode de recrutement IOD (Intervention sur l'Offre et la Demande), mesures spécifiques PLIE, POEC (Préparations Opérationnelles à l'Emploi Collectives), mises en œuvre en lien avec les OPCA ;
- Développer des suites de parcours qualifiants avec les groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ) ou des contrats de professionnalisation en alternance.

**223.** Renforcer l'accès à la formation :

- Maîtriser et mettre en œuvre les nouvelles dispositions de la loi formation professionnelle : Compte Personnel de formation (CPF), Conseil en Evolution Professionnelle (CEP)...
- Accompagner l'impact de la réforme de la formation professionnelle : information et analyse de points techniques et financiers (Etat, OPCA...) ;
- Amplifier la mise en réseau des SIAE pour l'accès aux dispositifs/mesure FLE/alpha/Illettrisme et fluidifier les prescriptions (éligibilité, adaptation de l'offre aux salariés...) ;
- Accompagner les SIAE dans le montage de projets mobilisant et mutualisant les financements adéquats (OPCA, Conseil Régional Ile de France, FPSPP, Conseils départementaux, Pôle Emploi, employeurs, FSE axe 2...) et les aider dans leurs démarches de mutualisation à différents échelons (locaux, départementaux, régionaux) : essaimage de FLES, élaboration d'un ADEC/EDEC...

### **3. Favoriser le développement économique et la consolidation des SIAE pour une offre d'insertion renforcée**

#### **31. Intensifier les partenariats avec les acteurs économiques**

##### **311.** Promouvoir l'IAE auprès des entreprises :

- Référencer les SIAE dans les centrales d'achat (au niveau régional) et auprès de grandes entreprises ;
- Soutenir et appuyer le développement de démarches d'auto-évaluation et/ou de qualité des SIAE ;
- Favoriser la participation des SIAE et/ou des réseaux IAE dans les associations d'entrepreneurs locaux, Chambres consulaires et agences de développement, afin de mieux expliquer aux entreprises locales le sens et les activités des SIAE ;
- Accompagner les SIAE dans leurs démarches de coopération économique avec les entreprises.

##### **312.** Intensifier la coopération des SIAE avec les entreprises « classiques » ou avec les donneurs d'ordre publics et privés :

- Mettre en place des processus de coopération visant à identifier les besoins en recrutement des entreprises, la mise en relation avec des candidats et le suivi dans l'emploi, y compris pour les jeunes suivis dans le cadre de la garantie jeunes (sécurisation des parcours) ;
- Inciter les branches (syndicats d'employeurs et de salariés) à s'engager dans des collaborations avec les SIAE ou proposer des offres/opérations pour des salariés en insertion : par ex., inscrire l'IAE dans les conventions d'objectifs négociés (par l'Etat, la Région) avec les syndicats d'employeurs, les branches, les OPCA, les clubs d'entreprises...
- Examiner les possibilités de transfert de savoir-faire des SIAE vers les entreprises en matière d'accompagnement et de maintien dans l'emploi des personnes de bas niveau de qualification.

#### **32. Développer l'accès des SIAE aux marchés publics et privés et aux achats socialement responsable**

##### **321.** Prioriser les efforts sur les marchés du nouveau programme national de rénovation urbaine de l'ANRU et des marchés du Grand Paris...

##### **322.** Accompagner les donneurs d'ordre :

- Outiller les donneurs d'ordres publics sur l'application des clauses sociales et la mise en place d'allotissements adaptés ;
- Mettre en place des référents « insertion » dans les entreprises, des chartes / labels pour l'insertion, formation des acheteurs / manageurs ;
- Identifier l'IAE dans les schémas publics de promotion des achats socialement responsables (loi ESS) ;
- Mutualiser/transférer les bonnes pratiques des donneurs d'ordre.

##### **323.** Accompagner les SIAE :

- Développer des modes de coopération : mise en place de groupements momentanés d'entreprises (GME), de chartes de partenariats inter-SIAE, etc. ;
- Optimiser l'utilisation des outils à leur disposition : Maximilien, Entrepreneons-ensemble.

##### **324.** Mettre en place des réseaux d'acteurs en faveur des clauses sociales/achats responsables :

- Renforcer le rôle des facilitateurs dans l'assistance à la maîtrise d'ouvrage et le maillage avec les SIAE ;
- Formaliser un réseau régional/départemental des facilitateurs.

## **4. Développer le secteur de l'IAE au sein de l'économie sociale et solidaire**

### **4.1. Développer l'offre d'insertion**

#### **4.1.1.** Connaître l'offre d'insertion disponible sur les territoires :

- Réaliser un diagnostic annuel ;
- Avoir une vision régulière dans les départements des nouveaux projets et du développement de l'activité des SIAE.

#### **4.1.2.** Accompagner le développement de l'offre d'insertion :

- Soutenir le développement des SIAE dans des secteurs en développement, prioritaires dans le cadre de la stratégie régionale de l'emploi : secteur des éco-activités et de l'environnement...
- Préserver la diversité de l'offre IAE : taille des SIAE représentées, modèles économiques, activités spécifiques adaptées à certains publics ou une étape de parcours, territoires ;
- Accompagner le développement progressif de nouveaux projets (appel à projet) tout en veillant à sécuriser et développer l'existant ;
- Clarifier les rôles respectifs des DLA et des réseaux IAE dans l'analyse/accompagnement des nouveaux projets ou en développement/en difficulté.

#### **4.1.3.** Valoriser les projets des SIAE :

- Identifier des SIAE portant des projets innovants, exemplaires ou en lien avec l'actualité nationale/régionale (ex : COP21 Paris) ;
- Outils et manifestations pour valoriser les SIAE : mois de l'ESS, ...

### **4.2. Accompagner les SIAE dans leur développement et renforcer leur pérennité**

#### **4.2.1.** Mobiliser et diversifier les financements :

- Financements publics : Etat, Caisse des dépôts et consignations (CDC), BPI, collectivités territoriales, FSE géré par l'Etat et les Conseils départementaux, ....
- Financements privés (financement participatif...);
- Communiquer auprès des financeurs sur les évolutions récentes (loi ESS) qui conforte et sécurise le mode de financement en subvention pour les associations ;
- Autres financements et contributions : investissement socialement responsable, fondations, conventions de revitalisation, financements solidaires et participatifs, mécénat de compétences...
- Engager le conventionnement unique DIRECCTE pour les SIAE ayant des activités similaires dans plusieurs départements franciliens.

#### **4.2.2.** Renforcer les échanges de pratiques et mutualiser des fonctions :

- Renforcer les compétences professionnelles des permanents des SIAE (encadrants, conseillers en insertion sociale et professionnelle-CISP...) et favoriser leur animation et mise en réseau (participation aux comités techniques d'animation) ;
- Valoriser l'innovation sociale dans les SIAE : identifier et valoriser les solutions et actions nouvelles apportées collectivement par les SIAE pour faire évoluer leurs pratiques d'accompagnement socio-professionnel et de développement d'activités dans les territoires ;
- Soutenir les réseaux régionaux et départementaux de l'IAE ;
- Inciter à des concertations au sein des territoires (CDIAE ou niveau infra-départemental) et/ou des réseaux IAE pour élaborer un cadre de référence (charte, plan d'actions, ...) propice aux pratiques de coopération ;
- Mutualiser les moyens dans les SIAE (compétences, achats groupés....).

#### **4.2.3.** Accompagner les évolutions des SIAE et développer le management et le pilotage économique :

- Assurer un suivi et un accompagnement particulier des ACI et des AI en 2015 (première année pleine d'application de la réforme et du passage à l'aide aux postes) ;
- Aider les SIAE dans l'anticipation des difficultés économiques et les accompagner dans une étape de restructuration (en mutualisant les outils des financeurs : aide à la restructuration de la Région, mobilisation du FDI développement ou consolidation, DLA... ;



- Développer l'expertise des SIAE sur la fonction RH, le management et sur le pilotage économique (cf. dispositifs d'appui aux TPE/PME des OPCA : outil gestion RH, outils sur le pilotage économique...);
- Accompagner l'évolution des modèles économiques des SIAE :
  - > ACI évoluant vers un modèle hybride (chiffre d'affaires proche de 50%);
  - > ETTI développant leurs activités dans le cadre des marchés publics;
- Consolider la gouvernance des SIAE.

#### 424. Ancrer les SIAE dans l'ESS :

- Renforcer les modèles économiques développés par les Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) ou des formes de groupements permanents (par ex. groupements économiques solidaires - GES);
- Aider à l'essaimage d'activités ou d'innovations avec un impact fort impact social ou environnemental (agenda 21, transition écologique et sociale);
- Faire participer les SIAE à l'élaboration de la stratégie régionale de l'ESS (cf loi ESS);
- Identifier les SIAE dans les schémas des achats responsables.

#### 425. Renforcer la place des salariés dans les SIAE

- Veiller au respect des conditions de travail dans les SIAE;
- Soutenir les SIAE dans la prise en compte des enjeux de qualité des emplois dans l'IAE (mise en lien avec l'ARACT, CRAMIF, MSA, Mutuelle CHORUM);
- Aider à la mise en place des institutions représentatives du personnel (IRP) dans les SIAE;
- Soutenir des projets expérimentaux en faveur de la participation active des salariés en insertion (appropriation du projet social, implication dans la gouvernance).

## 5. Rénover la gouvernance

### 51. Partager les définitions des instances et réfléchir à leurs articulations

- Elaborer un document pédagogique à destination de tous les acteurs de l'IAE rappelant les missions de chacune des 3 instances : CDIAE, CTA, Conférence de financeurs et le rôle des acteurs dans les instances (DIRECCTE, Pôle Emploi, Région, Départements, réseaux...).

### 52. Conférence des financeurs

- Mettre en place et réunir régulièrement les conférences de financeurs;
- Limiter la participation aux financeurs de l'IAE : Direccte, Conseils départementaux, Conseil régional, le cas échéant d'autres collectivités territoriales (communautés d'agglomération, communes) et d'autres financeurs;
- Elaborer en conférence des financeurs une proposition de stratégie ensuite débattue et validée par le CDIAE.

### 53. Conseil départemental de l'IAE (CDIAE)

- Consolider la fonction stratégique du CDIAE;
- Consacrer une réunion du CDIAE au bilan de l'année précédente et à l'actualisation des diagnostics, incluant la présentation des bilans des CTA;
- Consacrer une réunion du CDIAE aux nouveaux projets de SIAE;
- Veiller à la participation des partenaires économiques membres du CDIAE;
- Renforcer la mobilisation des membres du CDIAE pour la mise en œuvre des plans d'action;
- Améliorer l'organisation des CDIAE (partager les règlements intérieurs existants dans certains départements, mettre en place des groupes de travail thématiques qui peuvent alimenter la stratégie du CDIAE...).

### 54. Comité technique d'animation (CTA)

- Intégrer les projets territoriaux de développement dans les travaux du CTA;
- Mettre à jour et diffuser largement le mode d'emploi du CTA annexé à l'accord régional entre Pôle emploi, la DIRECCTE et les réseaux de l'IAE;
- Prévoir un temps de restitution des travaux des CTA en CDIAE en présentant la synthèse des bilans des CTA;
- Redéfinir les modalités de travail au sein des CTA (pléniers avec les directions des SIAE et thématiques avec les conseillers en insertion professionnelle et les encadrants).