



# APPEL À MOBILISATION 2022

Note d'information à destination des SIAE  
souhaitant intégrer la formation-action  
SEVE Emploi



Fédération  
des acteurs de  
la solidarité



**GOVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Délégation interministérielle  
à la prévention et  
à la lutte contre la pauvreté



**MINISTÈRE  
DU TRAVAIL,  
DE L'EMPLOI  
ET DE L'INSERTION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Préambule

La Fédération des acteurs de la solidarité, convaincue que les Structures d'Insertion par l'Activité Economique (SIAE) ont un rôle déterminant à jouer dans le retour à l'emploi durable des salarié.e.s qu'elles accompagnent, a lancé entre 2016 et 2018 une expérimentation nationale, SEVE Emploi, visant à tester une idée simple :

« Les SIAE peuvent-elles devenir les partenaires privilégiées des entreprises, en particulier des TPE – PME sur les sujets du recrutement, de l'intégration en milieu de travail et du maintien en emploi, favorisant ainsi le retour à l'emploi durable de leurs salarié.e.s ? »

**A l'issue de cette expérimentation, s'incarnant notamment dans une formation-action complète de 12 mois, les 23 SIAE expérimentatrices ont constaté qu'elles avaient atteint les résultats suivants :**

- **des actions démultipliées et diversifiées avec de nouvelles entreprises** qui deviennent des partenaires de longue durée ;
- **des actions de recherche d'emploi, et de mise en relation avec des entreprises et employeurs potentiels auprès des salarié.e.s** qui bénéficient de ces actions sans sélection au préalable et plus rapidement sans attendre « qu'ils soient prêts à l'emploi » ;
- **des actions dédiées à l'accompagnement au recrutement des employeurs**, à l'intégration des salarié.e.s en poste et à leur maintien dans l'emploi ;
- **une équipe permanente résolument tournée vers l'objectif d'accès à l'emploi des salarié.e.s** et qui développe un support de production, des formations et un accompagnement orientés exclusivement sur ce sujet. A cette fin, la SIAE développe des outils et des solutions adaptés aux salarié.e.s ;
- **une équipe permanente en phase avec l'entreprise**, qui va au cœur de ses besoins, de son projet de recrutement et qui l'accompagne au long cours.

SEVE Emploi a donc bien réussi à se situer à la croisée du monde de l'entreprise et des acteur.rice.s de l'inclusion, brisant ainsi le plafond de verre entre des entreprises qui cherchent à recruter et des personnes qui regorgent de talents mais sont potentiellement peu qualifiées, peu expérimentées et souvent stigmatisées. Ces personnes ont pu, très concrètement, (re)découvrir le monde de l'entreprise et y mettre en pratique leur savoir-faire au sein d'entreprises, avec un contrat de droit commun et ce de manière durable.

Fin 2018, les résultats des SIAE expérimentatrices, évalués et jugés positifs, ont permis à SEVE Emploi d'intégrer la Stratégie pauvreté du gouvernement dans le cadre du volet 5 : « Investir pour l'accompagnement de tous vers l'emploi ».

SEVE Emploi est, à l'instar de 3 autres expérimentations (TAPAJ, Convergences et Territoires Zéro Chômeur de longue durée), essaimée à l'échelle nationale. L'ambition est forte : à l'horizon 2022, 315 SIAE volontaires du territoire national pourront bénéficier de ce projet.

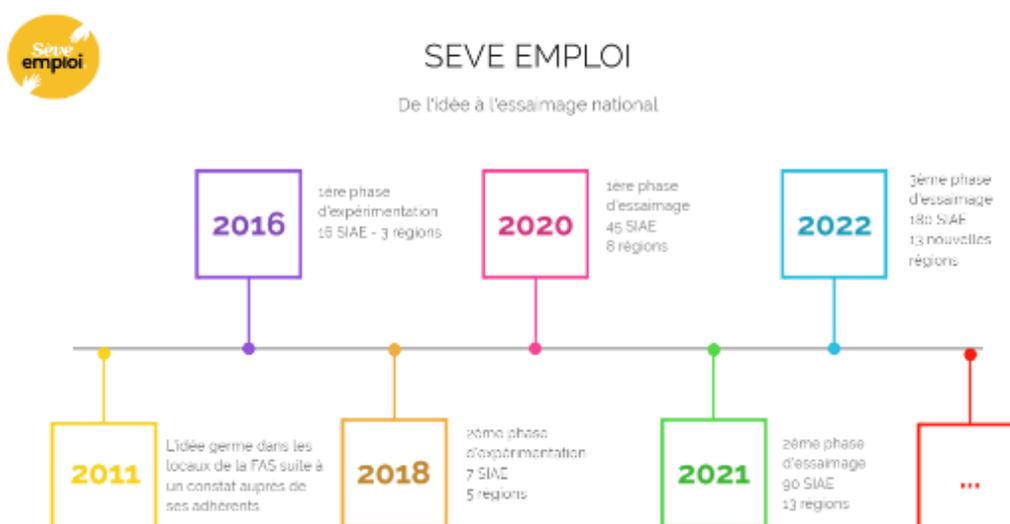
Pour ce faire, la Fédération des acteurs de la solidarité organise sur la période 2019-2021 une campagne annuelle d'appel à mobilisation afin de sélectionner les 315 SIAE qui bénéficieront du programme SEVE Emploi sur la période 2020-2022. Cette sélection se fera en 3 phases :

- en 2019 : 45 SIAE ont été sélectionnées sur 8 régions pour intégrer le programme pour l'année 2020 ;
- en 2020 : 90 SIAE ont été sélectionnées sur 13 régions pour intégrer le programme pour l'année 2021 ;
- en 2021 : sélection de 180 SIAE réparties sur l'ensemble du territoire national qui intégreront le programme SEVE Emploi en 2022.

Le programme est porté par la Fédération des acteurs de la solidarité et fait l'objet d'une gouvernance partagée avec l'Etat et à laquelle seront associés l'ensemble des réseaux de l'IAE et les partenaires.

**En essaimant ce projet sur le territoire national avec le soutien de la DGEFP, de la Délégation interministérielle à la lutte contre la pauvreté, et d'AG2R La Mondiale, la Fédération des acteurs de la solidarité contribue, de manière concrète, à lutter contre le chômage de longue durée. La Fédération des acteurs de la solidarité fait de ce projet et pour les années à venir, un des piliers de son projet politique pour l'accès à l'emploi de toutes et tous.**

Cet appel à mobilisation présente le projet SEVE Emploi dans ses engagements généraux, son calendrier global et ses conditions d'accès.



# SEVE Emploi : de quoi parle-t-on ?

Le programme SEVE Emploi, par le biais d'une formation-action auprès de toute l'équipe de permanent.e.s d'une SIAE, doit permettre de :

- faciliter le retour à l'emploi de droit commun de leurs salarié.e.s et les rendre autonomes sur le marché du travail de manière durable ;
- négocier les profils de poste de droit commun avec les entreprises et accompagner dans l'emploi ;
- valider un projet professionnel par la pratique de périodes apprenantes ;
- assurer un appui RH aux employeurs sur la phase de recrutement et d'intégration.

## 1 – Faciliter le retour à l'emploi de droit commun de leurs salarié.e.s et les rendre autonomes sur le marché du travail de manière durable

La mutation du marché du travail contraint les individus à s'inscrire dans une dynamique professionnelle itérative où la recherche d'un emploi est beaucoup plus fréquente qu'auparavant. De plus en plus de parcours professionnels se construisent sur la base de contrats courts et répétés avec parfois des périodes d'inactivité plus ou moins importantes.

Pour cela, l'activité proposée par la SIAE doit s'inscrire dans une approche d'accompagnement global visant à rendre autonome la personne une fois entrée sur le marché du travail classique.

## 2 – Négocier les profils de poste de droit commun et accompagner dans l'emploi

La SIAE devrait être en capacité de renforcer ses relations avec les entreprises de manière à intervenir sur les offres d'emploi avant que celles-ci ne soient émises ou créées. Il s'agit d'accompagner les entreprises dans le développement de leur employabilité et sécuriser leurs recrutements sur la durée :

- adaptation des postes de travail aux compétences des personnes ;
- émergence d'offres d'emploi qui n'auraient pas pu voir le jour sans cet accompagnement personnalisé ;
- meilleure définition des besoins en recrutement, donc amélioration de la compétence RH ;

- évolution des pratiques d'accueil et d'intégration des nouveaux salarié.e.s ;
- appui au recrutement et à l'intégration des salarié.e.s dans leur nouveau poste.

La SIAE devra également être en capacité de développer l'accompagnement dans l'emploi pour les personnes embauchées dans une entreprise de l'économie classique.

### 3 - Valider un projet professionnel par la pratique de périodes apprenantes

La SIAE devra être en capacité de proposer des périodes apprenantes en dehors de la SIAE contribuant à affiner et valider un projet professionnel qui s'inscrit dans la durée.

Pour cela, elle devra multiplier les expériences en entreprise durant le parcours afin de préciser le projet professionnel.

Les périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) - avec maintien du contrat de travail - ou les autres expériences apprenantes devront être utilisées de manière à :

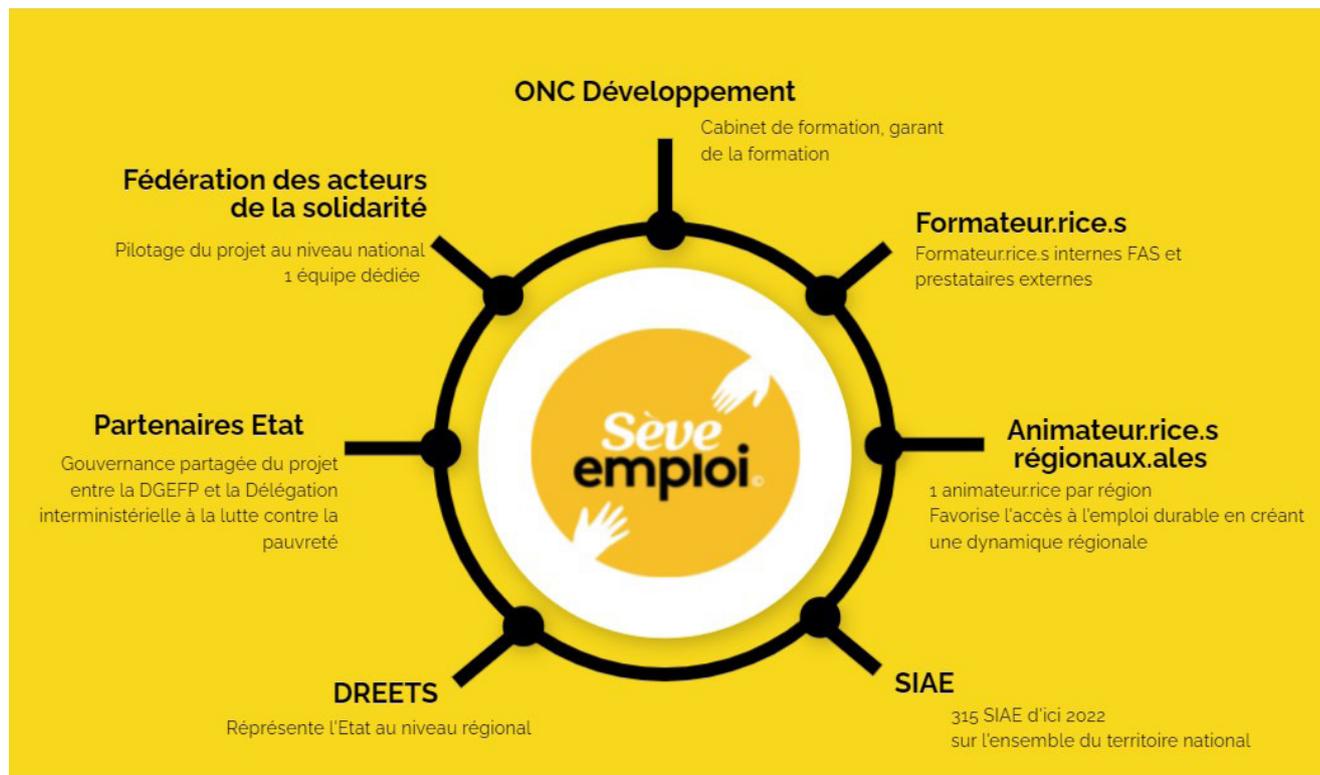
- travailler avec la personne sur « l'entrée » en entreprise (recherche d'emploi, valorisation des compétences etc.), mais également sur « le retour » : quels enseignements ? Quelles évolutions du projet professionnel ? Quelles actions à engager en conséquence ?
- adapter l'activité de production au turn-over croissant des salarié.e.s en transition professionnelle.

### 4- Assurer un appui RH sur la phase de recrutement et d'intégration

La SIAE doit développer un service d'appui RH aux employeurs qui peut être varié : recrutement, suivi à la prise de poste, formation, etc. Par exemple, la SIAE peut appuyer une entreprise, lorsque celle-ci souhaite embaucher, pour définir le poste de travail, préciser les modalités d'accueil de la nouvelle personne en poste et convenir de dates pour ces différentes étapes. La SIAE peut également informer l'entreprise sur les dispositifs de formation disponibles pour ses équipes, les démarches à faire auprès des OPCO, la mettre en relation avec un centre de formation, etc. Le service RH s'appuie sur les compétences de la SIAE, peut évoluer dans le temps et s'adapte aux besoins des employeurs.

La SIAE doit être perçue par l'employeur comme un véritable partenaire pour l'emploi.

# Les acteurs du programme



## A qui s'adresse le programme SEVE Emploi ?

Toutes les SIAE, quel que soit leur réseau d'appartenance, peuvent intégrer le programme SEVE Emploi.

SEVE Emploi vise des SIAE n'étant pas déjà pleinement engagées dans des démarches de médiation ou ne s'étant pas déjà largement approprié ce type d'outils.

La diversité des formes de médiation est recherchée. Territoires retenus, filières d'activité, bassin d'emploi, taille et statut des SIAE seront donc hétérogènes.

**IMPORTANT :** la structure candidate est libre de sa mobilisation sur le projet SEVE Emploi et ne peut faire l'objet d'une demande d'engagement sous injonction d'un acteur.

# Et concrètement, pour les SIAE ?

Les 180 SIAE engagées dans SEVE Emploi bénéficieront en 2022

## 1 - D'un programme de formation-action

- **10 jours de formation-action auprès de toute l'équipe de la SIAE par un.e formateur.rice dédié.e sur toute la durée de l'action au sein de leur structure**

Le principe fondamental de la formation-action SEVE Emploi est de partir du terrain, c'est-à-dire de positionner la formation-action par rapport à ce qui est déjà réalisé au sein de la SIAE, de ce qui manque et des possibilités de leviers. Chaque professionnel.le de la SIAE sera associé.e afin d'identifier les possibilités de réponses aux enjeux de médiation active.

Entre chaque journée de formation sur site (environ une par mois), un travail en intersession entre le.a formateur.rice et la direction viendra consolider les échanges et les actions validées lors des journées sur site.

A ce titre, l'engagement de la SIAE dans cette expérimentation relève d'une décision forte de l'ensemble de la structure : la direction (qui sera présente à chacune des 10 journées de formation), l'équipe de permanent.e.s et le conseil d'administration.

Les SIAE sont autonomes dans leur rôle de médiatrice à l'issue des 10 journées de formation-action et disposent donc librement des outils qu'elles ont construits tout au long de l'expérimentation avec l'aide des formateur.rice.s.

Les stratégies de médiation sont ancrées sur leur territoire : à ce titre, les SIAE associent et impliquent autant que possible les acteur.rice.s de l'emploi qui les entourent (service public de l'emploi, entreprises, partenaires associatifs etc.).

- **5 jours de séminaires dédiés aux directions des SIAE**

Quatre des cinq séminaires ont lieu à l'échelle régionale autour de la thématique de la conduite du changement et du management. Deux d'entre-eux auront lieu en amont du lancement des formations sur site.

Le 4ème séminaire est une rencontre nationale et rassemble toutes les directions des SIAE qui ont intégré le programme.

## 2 – D'une animation régionale du dispositif

Dans chaque région, l'équipe SEVE Emploi est en charge de l'animation locale du dispositif permettant le maillage territorial de l'action et visant la coopération d'acteur.rice.s engagé.e.s territorialement dans la lutte contre le chômage de longue durée.

L'animateur.rice, en partant des attentes exprimées par les SIAE SEVE, a pour objectif de provoquer un changement positif sur son territoire en coopération avec l'ensemble de l'éco-système gravitant autour de SEVE Emploi. Il travaille notamment avec des représentant.e.s d'entreprise, le service public de l'emploi, des partenaires pour l'accompagnement global des salarié.e.s en transition professionnelle et tout simplement, les autres SIAE engagées dans SEVE. L'animation territoriale apporte donc des ressources complémentaires à celles de la formation, pour contribuer à la réussite des SIAE retenues.

En retour, il est attendu de la SIAE qu'elle puisse participer aux actions engagées par l'animation régionale (échanges réguliers, participation au COPIL et à la journée régionale) afin de contribuer à cette dynamique collective et au suivi du programme.

## 3 – D'une animation nationale

La Fédération des acteurs de la solidarité s'est dotée d'une équipe dédiée « SEVE Emploi » permettant le pilotage global du programme. Elle coordonne le partage des bonnes pratiques de toutes les SIAE engagées dans SEVE Emploi, développe une stratégie de communication nationale et anime la plateforme de formation en ligne. La SIAE pourra être sollicitée dans le cadre de cette animation nationale en vue de témoigner sur les avancées de son activité (lors de comités de pilotage, des journées nationales ou, si besoin, sur la plateforme de formation en ligne SEVE Emploi.)

## 4 – D'une dotation de 20 000€

La SIAE est libre d'affecter la dotation à la couverture des dépenses engagées dans le cadre du programme selon l'impact de SEVE Emploi sur son organisation et son modèle économique. Un budget prévisionnel sera demandé à toute structure intégrant le programme en 2022.

Si la SIAE bénéficie de financements FSE pour le fonctionnement de tout ou partie de son activité, l'ensemble des dépenses et de l'activité qui sont couvertes par la présente convention, ne peut être financé par ces financements FSE. A défaut, la dotation SEVE Emploi devra être intégrée dans le plan de financement de l'opération conventionnée par le FSE.

## LE PROGRAMME SEVE EMPLOI C'EST :



10 journées de formation-action auprès de toute l'équipe de permanent.e.s de la SIAE



une dotation de 20 000 euros l'année de formation



une mobilisation d'un collectif régional d'acteur.rice.s engagé.e.s contre le chômage de longue durée animé par les fédérations régionales des acteurs de la solidarité



un pilotage et une communication nationale du programme par la Fédération des acteurs de la solidarité en lien avec le Ministère du Travail et la Délégation Interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté



## Les conditions de la réussite

L'objectif central visé est l'accès à l'emploi durable des salarié.e.s. Pour y parvenir, SEVE Emploi propose aux SIAE volontaires d'élaborer et de développer une stratégie pour devenir médiatrices pour l'emploi sur leur territoire. A terme, il est visé de faire évoluer les pratiques des équipes des SIAE.

Ainsi, les SIAE devront :

### Acquérir de nouveaux savoir-faire en matière de médiation avec les entreprises et d'accompagnement vers et dans l'emploi.

L'analyse des actions pratiquées au quotidien par l'équipe amènera les professionnel.le.s à revoir en partie leurs relations avec les entreprises et leur posture dans l'accompagnement des personnes.

Pour qu'elle soit développée massivement, la stratégie de médiation de la SIAE nécessitera que les entreprises qui cherchent à recruter l'envisagent comme une offre de service performante pour leurs besoins et problèmes RH et perçoivent positivement l'intervention de médiateur.rice.s au sein de leur organisation. Elle nécessitera également d'influer sur les modalités de recrutement afin de donner leur chance à des personnes habituellement éloignées de l'emploi. Du côté des personnes, il s'agira, par exemple, de partir de leurs atouts, d'être force de proposition par des opportunités d'emploi et de mises en relation avec des employeurs, de donner du choix parmi des propositions multiples...

## Etre ouvertes à des évolutions du rôle de l'ensemble des permanent.e.s au sein de la SIAE

Pour les équipes des SIAE, l'appropriation de nouveaux savoir-faire amènera également à travailler quelques ajustements au moins sur deux volets :

- le rôle des professionnel.le.s dans la SIAE (encadrant.e.s techniques, conseiller.e.s en Insertion Professionnelle (CIP), direction, personnel administratif) qui devront pouvoir investir un temps suffisant pour la mise en œuvre de ces nouvelles compétences et pratiques ;
- l'organisation de temps d'échanges collectifs au sein de la SIAE et l'articulation entre les chargé.e.s d'insertion/CIP avec les encadrant.e.s techniques pour faciliter les transitions.

Ainsi, avec SEVE Emploi, il ne s'agit pas seulement de former chaque SIAE à un référentiel d'actions tournées vers la médiation active mais aussi de proposer à la SIAE une occasion d'évolution plus structurelle et durable de ses pratiques, dans une approche globale et non pas par métier.

## Développer des outils pour permettre la mise en œuvre de la stratégie choisie

En lien avec son.sa formateur.trice, la SIAE développe des outils qui lui sont propres et lui permettent de mettre en œuvre efficacement et de manière pérenne la stratégie qu'elle a élaborée pour devenir médiatrice.

Elle partage ces outils avec la Fédération dans une optique de mutualisation avec l'ensemble des SIAE formées à SEVE mais aussi dans le cadre d'un essaimage.

## Créer une dynamique sur le territoire

SEVE Emploi propose également une approche collective à l'échelle du territoire ou bassin d'emploi, de façon à permettre un diagnostic partagé sur les besoins d'emploi comme sur les besoins des actifs en difficulté, ainsi qu'une stratégie commune (associations, employeurs, institutions) pour répondre à ces besoins. Il est aujourd'hui indispensable de rompre avec le cloisonnement local des acteur.rice.s, qui engendre des incompréhensions entre professionnel.le.s de l'insertion et employeurs, ainsi qu'une concurrence entre les associations. Ainsi, l'accompagnement proposé aux SIAE intègrera cette dimension et sera donc en partie collectif.

## Les modalités contractuelles et financières

- Une convention de partenariat entre la SIAE et la DDETS(PP) ou DRIETS ;
- La SIAE sélectionnée percevra une dotation financière de 20 000€ ;
- Les SIAE bénéficient de la formation-action à titre gracieux, les frais annexes liés à l'ensemble des déplacements en lien avec le projet SEVE Emploi (hébergement / repas) sont donc à la charge de la SIAE ;
- Les modalités de suivi de l'action et de versement seront précisées dans la convention de partenariat avec la DDETS(PP) ou DRIETS

## Le calendrier et les étapes de la candidature

- Etape 1 : prendre connaissance de cet appel à mobilisation. Les candidatures sont ouvertes **dès le 1er juin 2021** pour toutes les régions.
- Etape 2 : si ce programme vous intéresse, contacter l'animateur.rice de votre région, le plus rapidement possible et avant **le 22 septembre**.
- Etape 3 : rencontre avec l'animateur.rice en région. Cette rencontre se fera en 3 temps :
  - un premier échange téléphonique avec la direction de la SIAE pour faire connaissance, échanger sur les enjeux de SEVE Emploi et préparer la rencontre sur site ;
  - une immersion d'une demi-journée sur site de l'animateur.rice avec l'ensemble de l'équipe de la SIAE (direction, administrateur.rice.s, personnel permanent) pour présenter le programme à l'équipe de la SIAE et comprendre pourquoi la SIAE souhaite intégrer le programme ;
  - l'ensemble des éléments issus de ces différents temps d'échanges seront retranscrits par l'animateur.rice en région dans une fiche de synthèse. Celle-ci reprendra également le contenu de l'échange qu'aura eu l'animateur.rice avec la DDETS(PP) du territoire concerné pour compléter et affiner des éléments déjà apportés par la SIAE. La fiche de synthèse sera ensuite transmise au comité de sélection national chargé de choisir les 180 SIAE engagées dans l'action pour l'année 2022.
- Etape 4 : une confirmation par email de la direction devra être envoyée attestant la volonté de maintenir la candidature de sa structure et son accord sur les trois points suivants :
  - l'Emploi Durable est l'objectif central du programme SEVE Emploi et des SIAE s'engageant dans le programme

- la formation-action nécessite de mettre en place du temps dédié à la relation entreprise
- la médiation active sera abordée de manière prioritaire sur l'année 2022

Ce mail devra être adressé à l'animateur.rice régional.e, la DDETS(PP) et la responsable du programme.

- Etape 5 : le comité de sélection se réunira en décembre 2021, les SIAE seront informées de leur sélection ou non à la suite du comité.
- Etape 6 : si votre SIAE est sélectionnée, rendez-vous dès janvier 2022 pour les premiers séminaires de direction.

# FAQ

## Peut-on faire une candidature commune à plusieurs SIAE ?

Non, chaque SIAE se mobilisera de manière autonome pour une action de formation-action la plus individualisée possible. Dans l'idéal, et dans le cas de plusieurs conventionnements IAE au sein d'une même organisation (par exemple si une structure est dotée d'un ACI et d'une AI), il est recommandé de ne mobiliser qu'un seul service et une seule équipe dans le cas où l'équipe est scindée distinctement. A titre de repères, la formation-action est recommandée pour un groupe d'au minimum 3 personnes et au maximum 10 personnes pour un impact renforcé.

## Qu'est-ce qu'une formation-action concrètement ?

La formation-action comprend :

- 10 jours de formation dont 9 sur site et 1 séminaire national regroupant l'ensemble des SIAE participantes au programme ;
- Cinq séminaires de direction : quatre à l'échelle régionale et un à l'échelle nationale
- du travail en inter-session car en formation, l'équipe définit un plan d'action qu'elle doit mettre en œuvre, pas à pas, entre chaque journée de formation.

L'action et l'expérimentation sont privilégiées d'emblée, pour se baser sur les retours d'expérience et intégrer par la suite des apports théoriques.

## Qu'est-ce que la médiation active ?

La médiation active « SEVE Emploi » vise la mise en lien entre des entreprises et des personnes en recherche d'emploi, salariées de la SIAE. La SIAE « SEVE » joue le rôle de médiateur entre ces deux entités afin de faire correspondre les besoins en recrutement des entreprises et les objectifs d'emploi durable des salarié.e.s. C'est ainsi une démarche qui vise à :

- multiplier les contacts entre entreprises et personnes en recherche d'emploi en développant les mises en situation et les mises en relation ;
- faire évoluer les pratiques habituelles de recrutement des entreprises (type CV, LM)
- souvent défavorables aux personnes en insertion et inefficaces pour l'entreprise - en proposant des rencontres directes et des mises en situation sur poste de travail ;
- sécuriser les embauches et assurer un suivi dans l'emploi auprès des employeurs et des salarié.e.s.

## Quand sera versée la dotation SEVE ?

La convention SEVE Emploi est signée sur une année civile. 40% de la dotation sera versée à la signature de la convention avec les DDETS (PP) ou la DRIETS et les 60% restant à la remise du bilan d'exécution et du bilan financier en fin de conventionnement.

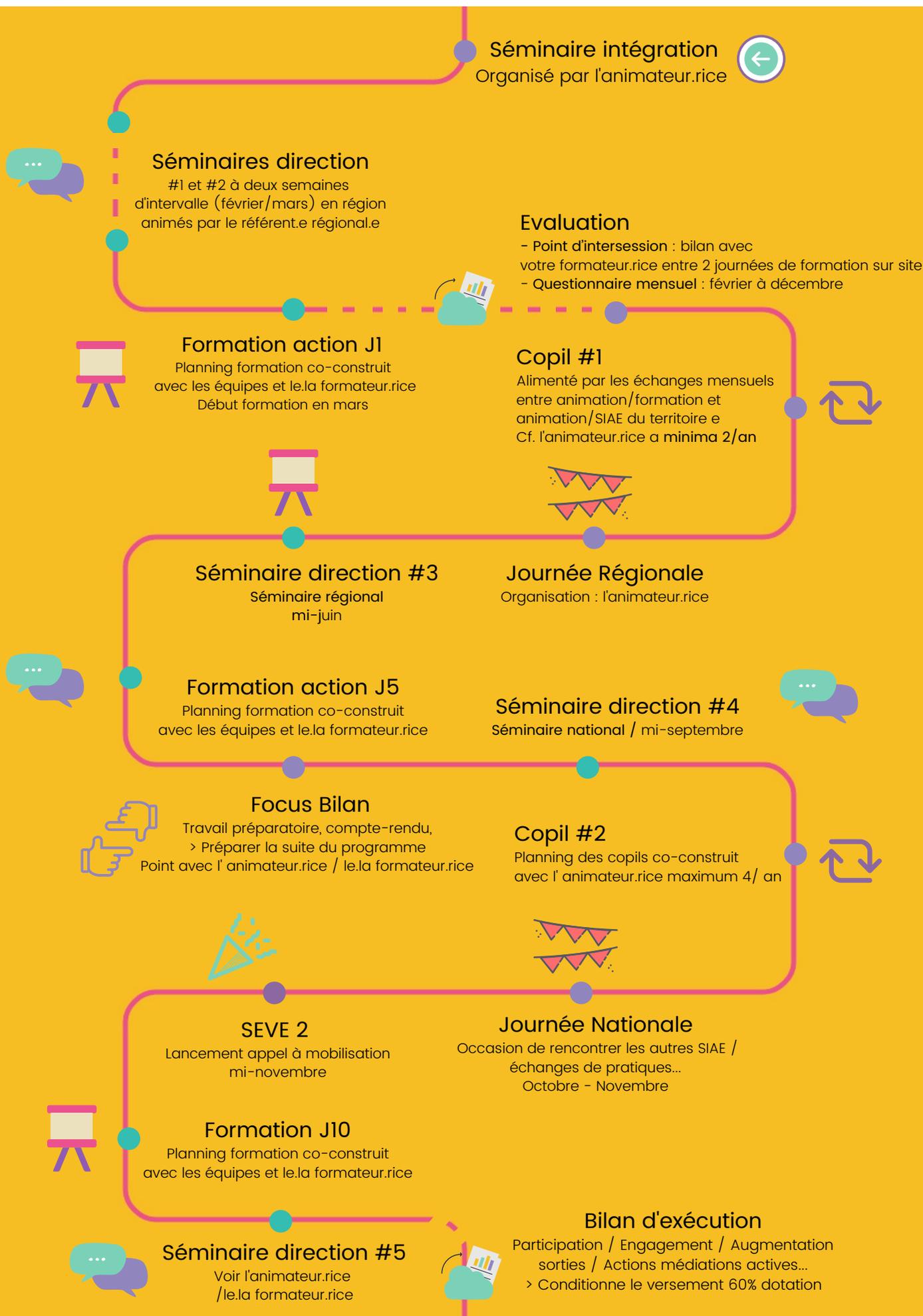
## Comment utiliser la dotation ?

La dotation vous permet de compenser la perte d'activité liée à la mise en place du programme ou vos dépenses relatives à la mise en place de vos actions. Le financement au titre du F.D.I. entrant dans le cadre de la réalisation de cette action est d'un montant de 20 000€. Il s'agit par ce biais de financer :

- le temps pris par la SIAE à se former en équipe complète durant dix jours ;
- le temps pris par la direction et les équipes à la création des nouveaux process et à la réorganisation du service tourné vers l'entreprise (identification du plan d'action tourné vers l'entreprise, identification des ressources humaines affectées à l'action, temps d'essai de nouvelles actions vers l'entreprise etc...) ;
- la compensation de la perte du chiffre d'affaires liée à la non réalisation de l'activité pendant la réalisation de la formation ;
- les frais annexes liés à l'ensemble des déplacements en lien avec le projet SEVE Emploi (hébergement/repas).

# BIENVENUE À BORD \*

\*Exemple basé sur une année type, le calendrier et éléments présentés peuvent évoluer selon les régions et nouveautés sur le programme



# Les ressources SEVE Emploi



## **E-learning**

La première formation digitale sur la relation entreprise et l'IAE accessible gratuitement à tou.te.s. Inscrivez-vous à la plateforme de formation via [www.seve-emploi.com](http://www.seve-emploi.com)



## **Newsletter SEVE Emploi**

Pour ne rien rater de l'actualité du secteur et du programme, abonnez-vous à la newsletter SEVE



## **Contact**

Retrouvez toutes les informations sur le programme et les contacts de l'équipe SEVE Emploi sur le site [www.seve-emploi.com](http://www.seve-emploi.com)



**[WWW.SEVE-EMPLOI.COM](http://WWW.SEVE-EMPLOI.COM)**