



AGIR ENSEMBLE POUR L'INSERTION
PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE



Notre projet stratégique

2018 - 2020



INAÉ, créée en 2016, est dédiée à la professionnalisation, à l'accompagnement, au développement, à la représentation et la promotion de l'Insertion par l'Activité Économique en Nouvelle-Aquitaine.

Le projet stratégique proposé à l'ensemble des 410 structures de l'Insertion par l'Activité Économique de Nouvelle-Aquitaine et à l'ensemble de nos partenaires est le fruit de l'expérience, de l'expertise et de la concertation de plus de 240 acteurs des 12 départements, ainsi que d'un séminaire de travail du Conseil d'Administration d'INAÉ. Merci à tous ceux qui ont contribué !

Plusieurs éléments de contexte nous incitent à réfléchir à notre utilité sociale, à notre stratégie d'intervention et à notre avenir :

- la naissance d'INAÉ, en 2016, issue de la mutualisation des inter-réseaux sur le territoire de Nouvelle-Aquitaine,
- le contexte social, économique et politique mouvant,
- la nouvelle répartition des compétences de l'ensemble des collectivités et la nécessité de collaborations territoriales,
- les financements contraints de l'Etat consacrés à l'IAE et la nécessité de penser de nouveaux modèles,
- l'émergence de nouveaux besoins en emplois, de nouveaux métiers, de nouveaux secteurs d'activités,
- l'évolution de la formation et de l'acquisition de compétences,
- notre résolution à participer à la collaboration entre le secteur de l'insertion et le secteur économique, entre l'ESS et l'économie classique pour le développement des territoires,
- notre volonté de contribuer à l'insertion de toutes personnes dans l'emploi,
- notre ambition de contribuer à une société non-excluante et équitable,
- notre détermination à faire de l'IAE un secteur innovant, réactif, créateur d'emplois, inclusif, participant au développement local.

Notre projet s'appuie sur la force de notre réseau, il affirme notre métier, notre identité et notre ambition. Notre projet dessine le cap à venir et à tenir en 8 axes, il dresse nos lignes politiques et nos actions pour les trois prochaines années.

Ensemble, faisons-le vivre !

Pour le Conseil d'Administration,

Dominique RUGEL, Président

1. Renforcer la parole politique et la voix de l'insertion par l'activité économique

Les SIAE ont chacune un modèle économique particulier, lié au dispositif, au support d'activité, à l'accompagnement socio-professionnel, au territoire, mais aussi à leur projet.

Bien que différentes, bien qu'appartenant à plusieurs réseaux, les SIAE partagent la même finalité et les mêmes valeurs. INAÉ ambitionne de porter une parole politique commune forte et globale sur l'IAE dans le respect des positionnements de chaque réseau : **favoriser le développement de l'IAE, la sécurisation des parcours professionnels et l'évolution des politiques publiques en s'appuyant sur l'expertise d'accompagnement des SIAE et leur appréhension des évolutions rencontrées sur le « terrain » et au quotidien.**

Les réseaux donnent à INAÉ une fonction de centre de ressources, de promotion, de plaidoyer et de représentation du secteur.

Collectivement, ils veulent contribuer à l'évolution des politiques publiques régionales et locales. L'organisation politique et technique qu'INAÉ s'est donnée répond à ces enjeux :

- **la nomination de référents territoriaux représentant INAÉ au niveau départemental, en proximité des SIAE, des partenaires départementaux, régionaux et représentants de l'Etat, mais aussi représentant les réalités des 12 départements qui constituent l'inter-réseaux,**
- **la représentation des 7 réseaux régionaux au sein du Conseil d'Administration, et d'un collège de structures non-adhérentes à des réseaux nationaux/régionaux,**
- **une équipe répartie sur les 3 ex-capitales régionales, en proximité et de façon équilibrée**

2. Faire reconnaître et réaffirmer les valeurs des SIAE

Malgré une ancienneté de plus de 40 ans, le secteur, de par sa diversité et sa complexité, peine à être reconnu ; il peut apparaître comme « vieillissant » ou « nébuleux ».

Les SIAE sont essentielles sur les territoires de par leurs missions de mise au travail des personnes en difficulté. Elles leur confèrent statut, fonction, emploi vecteur de droits, socialisation, formation, salaire. **Les SIAE sont des acteurs de la cohésion sociale, elles s'inscrivent dans une stratégie de lutte contre les exclusions et les discriminations.**

Par ailleurs, **les SIAE sont des acteurs économiques organisés, entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire.** Quels que soient leurs statuts, elles contribuent au développement économique local par la vente de biens et de services, et la production de richesses non-délocalisables. La diversité des activités proposées et la volonté permanente d'innover permettent aux SIAE de répondre à la demande locale croissante sur des niches d'activités et de rester dans une dynamique d'innovation sur leur territoire.

En milieu rural, une SIAE peut être le plus gros employeur du territoire : acteur social, la SIAE est aussi un acteur économique et un employeur concourant à la vitalité et l'attractivité du territoire. Enfin, l'embauche par une SIAE de personnes en situation d'exclusion, de demandeurs d'emploi, de bénéficiaires de minima sociaux, **permet à la collectivité d'éviter la plupart des dépenses liées au traitement du chômage et de la précarité.**

L'ensemble de ces dimensions, sociale, économique, territoriale, sociétale, méritent d'être identifiées, mesurées et mises en valeur par des indicateurs pertinents, puis affichées et essaimées par une communication percutante, moderne, faisant évoluer les représentations erronées de l'IAE et surtout la notion d'insertion vue comme stigmatisante et freinant la première prise de contact.

Enfin, « plus forts à plusieurs », INAÉ peut porter la communication des 410 SIAE dans les instances régionales et auprès de l'ensemble des partenaires.

3. Accompagner la mission d'inclusion des SIAE

Les SIAE développent une mission d'insertion auprès des personnes en difficulté. Destinées à accompagner les publics les plus éloignés de l'emploi, sans sélectivité et tentant de ne laisser personne sur le bord du chemin, les SIAE sont acteurs de l'insertion et de la cohésion sociale. Elles créent les conditions et mènent des actions, en collaboration avec des partenaires, avec **pour ambition le plein exercice des droits et devoirs de chaque personne, l'implication des salariés tant dans la construction de leur propre parcours que dans la vie de l'entreprise, et plus largement dans la société.**

Les pratiques évoluent et doivent être reconnues pour développer l'emploi de personnes en situation d'exclusion sur les territoires et leur accès aux droits communs, accompagner l'emploi salarié de proximité, contribuer à la restauration du lien social et encourager l'action citoyenne. INAÉ doit également **accompagner la structuration d'une fonction RH et les pratiques de sécurisation des parcours** au sein des SIAE, en développant l'acculturation à la formation, la valorisation des compétences et l'accompagnement au pouvoir d'agir des personnes. Il s'agira aussi de **tisser les réseaux de ressources nécessaires à la résolution des problématiques périphériques à l'emploi et de nouer des partenariats avec les entreprises pour des passerelles Emploi.**

4. Participer à la structuration et au développement économique du secteur

L'activité économique support doit être sécurisée et pérennisée. **L'inter-réseaux activera l'ensemble des outils et dispositifs financiers existants, soutiendra les dynamiques de développement et impulsera les coopérations économiques.** INAÉ exercera donc une mission d'appuis techniques, d'accompagnements individuels et collectifs concourant à la formation des dirigeants dans le domaine de la gestion financière, la conception d'outils de pilotage, la prospection commerciale, la construction de partenariats et la veille sur les filières. L'ensemble des appuis et accompagnements réalisés rechercheront le développement économique des structures, l'affirmation de leur posture d'entreprise et la consolidation de leur chiffre d'affaires.

INAÉ, de par sa nature d'inter-réseaux et sa dimension régionale, **déploiera des partenariats politiques, institutionnels et techniques utiles au développement des achats socio-responsables**, notamment auprès d'entreprises privés et organisations professionnelles, à l'irrigation de tous les territoires et à la facilitation de l'accès aux marchés publics pour les SIAE.

Dans une optique de mutualisation et de coopération, INAÉ participera à l'outillage et la professionnalisation des structures dans leur accès à la commande publique et aux achats socio-responsables de façon mutualisée.

5. S'ouvrir et co-construire avec d'autres

Dans l'éco-système actuel, entreprendre, se développer, construire des parcours évolutifs pour les personnes nécessite que les SIAE s'ouvrent et construisent des collaborations efficaces avec d'autres acteurs.

Productrices de richesse humaine et économique dans les territoires, **les SIAE nouent des partenariats visant à promouvoir un emploi de qualité, mais également à développer des projets communs, dans une optique de développement durable et d'approche collective en réponse aux besoins du territoire.** Le rôle d'INAÉ est de les outiller en ce sens.

S'allier à d'autres pour faire évoluer l'IAE fait partie des clefs de reconnaissance et d'évolution du secteur : il s'agit donc de développer des partenariats avec les corps intermédiaires, les institutions et organisations régionales, telles que les chambres consulaires ou syndicats professionnels, de s'impliquer dans des instances stratégiques décisionnaires. L'objectif est d'être visible, lisible, entendu et compris au niveau régional et départemental pour que les SIAE soient reconnues localement.

La collaboration avec d'autres réseaux régionaux (CRESS, France Active, ...) et le partenariat avec des collectifs départementaux (ARDIE 47, CAPEE, ...) et locaux doivent permettre à INAÉ d'intervenir de façon mutualisée auprès des SIAE, d'agir en proximité tout en s'appuyant sur un acteur local. INAÉ proposera donc de participer à toute initiative de formalisation de collectifs locaux, dans une optique d'échange, de mise en réseau, de concertation, de mutualisation.

6. Promouvoir les modes de coopération et mutualisation

Le maillage territorial des SIAE et la diversité de projets, de supports, de formes, de tailles sont une grande richesse. Confrontées aux contraintes du secteur économique classique, les SIAE trouvent, via la coopération ou la mutualisation, les capacités à répondre aux exigences du marché, tout en diversifiant leurs pratiques professionnelles et la transmission de nouvelles compétences aux salariés.

Certaines structures, plus petites, plus fragiles, plus jeunes, ou encore innovantes dans leur mode d'accompagnement ou leur organisation, ont besoin de pouvoir s'appuyer sur d'autres structures via des modes de coopération, voire de mutualisation, dans des logiques économiques et/ou de construction de parcours.

Face aux logiques de concurrence et l'évolution incertaine des financements publics, INAÉ doit encourager et souhaite promouvoir les initiatives et les actions qui renforcent les liens entre structures et leur permettent de ne pas perdre leur capacité d'action.

Parce que nous pensons que la collaboration génère un maillage efficace, des alliances économiques durables, des passerelles emploi, INAÉ impulsera un message de coopération aux SIAE.

7. Construire une relation vertueuse avec les entreprises

Nouer des collaborations avec les entreprises est un enjeu essentiel pour les SIAE. Les relations entre structures de l'IAE et entreprises dites « classiques » ont depuis toujours existées, mais elles méritent d'être développées. Elles peuvent être multiples : collaboration client/fournisseur, réponse commune à des marchés, sous-traitance, collaborations RH, mécénat de compétences, etc. INAÉ veut accompagner ces démarches, les impulser, les capitaliser, et les valoriser. L'enjeu est le développement de ces relations et collaborations afin de :

- Permettre une meilleure insertion professionnelle des publics,
- Développer des coopérations économiques et de nouveaux marchés pour les SIAE, une collaboration économique étant un premier pas nécessaire pour des passerelles-emplois,
- Anticiper les besoins en recrutement des entreprises et mettre en cohérence le travail d'accompagnement et de formation des SIAE avec les besoins du territoire.

Afin d'agir en cohérence avec les métiers en tension sur les territoires et en adéquation avec les réalités économiques territoriales, **INAÉ entend mener des expérimentations avec les acteurs, voire des filières, activer des passerelles emploi IAE-Entreprises dans un objectif d'impulsion de dynamiques et de modélisation.**

8. Avoir une fonction d'analyse et prospective

Face aux défis complexes des territoires, aux évolutions rapides du monde économique et social, **les SIAE accompagnent les transitions sociales et professionnelles, elles agissent à l'interface entre citoyens, collectivités et entreprises.**

Cette posture complexe les oblige à s'adapter aux mutations de la société, tout en conjuguant les trois piliers du développement durable : développement économique, progrès social et exigence environnementale.

Dans une démarche d'amélioration continue et d'évolution perpétuelle, **INAÉ doit aider les SIAE à mettre en œuvre une démarche de progrès**, afin d'optimiser leur cœur de métier, coopérer de façon optimale avec leurs partenaires et mieux satisfaire leurs clients (personnes en recherche d'emploi, entreprises privées, collectivités et particuliers).

INAÉ se doit d'être en veille, **de se tenir en alerte, de se donner les moyens d'expérimenter, d'impulser de nouvelles pratiques sociales et d'inventer des réponses nouvelles.**

Le rôle d'INAÉ sera à la fois de valoriser les initiatives et solutions mises en place, de mettre en réseau l'ensemble des acteurs, d'être en veille sur les évolutions et d'accompagner les mutations du secteur, que ce soit dans sa dimension sociale, territoriale ou économique.

C'est pourquoi l'inter-réseaux tissera des liens et créera des collaborations avec le monde universitaire afin **d'enclencher une démarche de recherche et développement pour le secteur dans une optique d'innovation.**



AGIR ENSEMBLE POUR L'INSERTION
PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

**40 administrateurs,
une équipe de 18 personnes pour mettre en place ce projet**

www.inae-nouvelleaquitaine.org

Site de Poitiers

contact.poitiers@inae-nouvelleaquitaine.org

Site de Limoges

contact.limoges@inae-nouvelleaquitaine.org

Site de Bordeaux

Siège Social

contact@inae-nouvelleaquitaine.org

