



AGIR ENSEMBLE POUR L'INSERTION
PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

NOTRE PROJET STRATÉGIQUE

2024-2028





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

Le projet stratégique proposé à l'ensemble des 476 structures de l'Insertion par l'Activité Economique de Nouvelle-Aquitaine et à l'ensemble de nos partenaires est le fruit de l'expérience, de l'expertise et de la concertation des SIAE, ainsi que d'un séminaire de travail du Conseil d'Administration d'INAÉ.

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

- L'ancrage et la reconnaissance certaine de l'inter-réseaux INAÉ, né en 2016, issu de la mutualisation des inter-réseaux sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine.
- Le contexte social, économique et politique mouvant, notamment les interrogations sur la suite et propositions sur rapport IGAS 2023 sur l'Insertion par l'Activité Economique.
- La répartition des compétences de l'ensemble des collectivités et la nécessité de collaborations territoriales ainsi que l'annonce de France Travail.
- La fin du Pacte Ambition et l'amorce de la phase de consolidation du secteur.
- L'émergence de nouveaux besoins en emplois, de nouveaux métiers, de nouveaux secteurs d'activités dans un contexte de marché du travail plus dynamique.
- L'évolution de la typologie de publics entrants en IAE, l'augmentation des freins à l'entrée et la difficulté de mobilisation des personnes.

- La nécessité de renforcer la formation des permanents et de maximiser la reconnaissance des compétences acquises durant un parcours d'insertion d'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 tous dans l'emploi.
- Notre ambition de contribuer à une société non-excluante et équitable.
- Et notre détermination à faire de l'IAE un secteur innovant, réactif, créateur d'emplois, inclusif, participant au développement local.

Notre projet s'appuie sur les réseaux composant INAÉ et sur les SIAE que nous représentons. Il affirme notre métier, notre identité et notre ambition.

Notre projet dessine le cap à venir, il dresse en 5 axes prioritaires nos lignes politiques et nos actions pour les 5 prochaines années.

Ensemble, faisons-le vivre !

Pour le Conseil d'Administration,
Bruno KONRAD, Président

L'inclusion et l'accompagnement des salariés éloignés de l'emploi, le cœur de l'action des SIAE et le rôle majeur d'INAÉ sur la professionnalisation du secteur



VALEURS DÉFENDUES

Les SIAE développent une mission d'insertion auprès des personnes éloignées de l'emploi

Destinées à accompagner les personnes les plus éloignées de l'emploi et tentant de ne laisser personne sur le bord du chemin, les SIAE sont actrices 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. Le travail est un support à l'insertion sociale et professionnelle, il est un outil au service du bien-être et du bien vivre des personnes ; permettant à tous et toutes de vivre dignement, de travailler son parcours personnalisé et « cousu main », de s'enrichir de nouvelles compétences. 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.

RÔLE D'INAÉ

INAÉ doit accompagner la structuration des fonctions RH au sein des SIAE et les pratiques de sécurisation des parcours, en développant **l'acculturation à la formation, la valorisation des compétences et le 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**, de nouer des partenariats avec les entreprises pour des passerelles emploi. A travers son expertise interne et son réseau de partenaires externes, INAÉ apporte des solutions techniques et une expertise dédiée sur les thématiques des freins à l'emploi.

ACTIONS & RÉSULTATS ATTENDUS

- **Faire connaître et reconnaître l'IAE comme partenaire RH de filières et secteurs en tension, via la formation et la professionnalisation des salariés en parcours. Former les permanents** aux nouveaux publics accompagnés ainsi qu'aux nouveaux supports d'activité.
- **Adapter et diversifier les modes de professionnalisation des permanents** (formation, échanges de pratiques, ...) au plus près des besoins des SIAE.
- Favoriser **l'accès à la formation pour les salariés en parcours**, être l'interface entre les OPCO, le Conseil Régional, sur les dispositifs de formations comme le PIC IAE et le PRF.
- Déployer une ingénierie et des **outils de valorisation des compétences** pour les salariés en parcours (CPI, AFEST, Open Badges, ...), permettant une reconnaissance de la qualité de l'accompagnement en IAE, au-delà des sorties emplois.

L'attractivité des métiers au sein des structures de l'IAE : un enjeu majeur pour les années à venir

VALEURS DÉFENDUES

Aujourd'hui les métiers du personnel d'encadrement (au sens large) sont les piliers des structures d'insertion par l'activité économique. Polyvalents et avec de multiples compétences, ces métiers sont à la fois peu connus et disposent de peu de formations qualifiantes ou diplômantes. Pour autant, les métiers des permanents en IAE peu et mal connus, qui manquent d'attractivité, offrent des possibilités multiples pour des profils souhaitant donner plus de sens à leur métier.

Afin de maintenir un niveau de qualité et d'accompagnement toujours plus exigeant, il est donc nécessaire de promouvoir les métiers proposés dans le champ de l'insertion par l'activité économique, faciliter les mobilités professionnelles et proposer de nouvelles trajectoires professionnelles à des salariés et demandeurs d'emplois sur des emplois des permanents dans l'IAE.

RÔLE D'INAÉ

Les adhérents (SIAE) de notre association régionale, nous font part régulièrement de problématiques de recrutement. De plus, nous constatons une évolution des métiers pour laquelle les structures ont besoin d'être accompagnées. Outre, l'accompagnement socio-professionnel et technique sur la connaissance des métiers et des besoins des entreprises du territoire, des nouvelles compétences sont identifiées autour de :

- La stratégie de développement commercial et de communication.
- La connaissance et la maîtrise technique de nouvelles filières.

INAÉ doit donc se positionner en chef de file régional pour faciliter les « connexions » de nos adhérents à des acteurs reconnus de la mobilité professionnelle, ou des acteurs de l'emploi comme l'APEC, des forums locaux et de la formation comme les établissements universitaires, afin de mettre en corrélation les offres de recrutements et les différentes offres de formation et d'évolution professionnelle. A travers son expertise interne et son réseau de partenaires externes, INAÉ apporte des solutions techniques et une expertise dédiée sur les thématiques de recrutement et d'intégration de nouveaux permanents.

ACTIONS & RÉSULTATS ATTENDUS

- **Identifier** les secteurs de formation pour promouvoir les métiers de l'IAE.
- **Faciliter la mobilité professionnelle** vers l'IAE de profils nouveaux en reconversion.
- **Travailler l'attractivité métiers** par la mise en place d'un kit de communication utilisable par les SIAE, grâce à la réalisation d'une websérie sur les métiers de permanents en IAE, ...
- **Améliorer la partie « offre d'emploi »** du site INAÉ.
- Recruter des **Ambassadeurs Métiers bénévoles** auprès des SIAE et les former pour amplifier la communication sur ces métiers.
- **Tester et innover** dans les modes de recrutements par les SIAE.
- Accompagner les SIAE dans les démarches d'amélioration de conditions et de vie au travail pour accroître leur attractivité.

Le pilotage et le changement d'échelle : Un défi à relever pour le secteur en termes de gouvernance, de coopération territoriale et sectorielle

VALEURS DÉFENDUES

Le maillage territorial et la diversité de projets, de supports, de formes, de tailles sont une grande richesse des SIAE. Ces structures 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. En tant qu'acteurs de l'ESS et très souvent relevant du champ associatif, les SIAE sont confrontées aux défis du **renouvellement de leur gouvernance**, instance indispensable au pilotage stratégique des structures, mais également aux **réflexions sur les nouveaux modes de gouvernance comme les coopératives ou les SCIC**.

De plus, également 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, mais également innovantes dans leur mode d'accompagnement ou dans 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.

RÔLE D'INAÉ

INAÉ souhaite **promouvoir les initiatives et les actions qui renforcent les liens entre structures** et facilite le changement d'échelle. 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**.

INAÉ travaillera également à l'outillage nécessaire pour le **pilotage économique et stratégique** des SIAE de la Nouvelle-Aquitaine. Les méthodologies de démarche qualité, d'amélioration continue, de qualité de vie au travail et de mesures d'impact social seront aussi des outils déployés par INAÉ au service de cet axe stratégique

ACTIONS & RÉSULTATS ATTENDUS

- **Outiller les SIAE** sur leur stratégie de gouvernance (renouvellement, kit d'intégration administrateurs, formation d'administrateurs, ...).
- **Accompagner les réflexions autour des coopérations/mutualisations** par des ateliers collectifs, accompagnement individuels, ...
- **Outiller les SIAE sur le pilotage économique et financier** afin de lui permettre de mieux contrôler leur développement et mesurer au mieux leur impact social.
- **Déployer les méthodologies de démarches qualité réseaux** dans une volonté d'amélioration continue.

Faire reconnaître la valeur des SIAE, ouvrir l'IAE à l'extérieur et coconstruire avec d'autres

VALEURS DÉFENDUES

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.

Nouer des collaborations avec les entreprises est un enjeu essentiel pour les SIAE. Les relations entre structures de l'IAE et entreprises ont depuis toujours existées, mais elles méritent d'être encore plus développées, notamment dans le cadre de la RSE et la RTE (Responsabilité Territoriale des Entreprises). Ces collaborations peuvent être multiples : collaboration client/fournisseur, réponse commune à des marchés, sous-traitance, collaborations RH, mécénat de compétences, partenariat dans le cadre de démarches RSE, ...

Enfin, dans sa feuille de route Néo Terra, la Région Nouvelle-Aquitaine souhaite accompagner le développement de filières d'excellence en matière environnementale et sociétale. L'ESS et l'IAE étant des acteurs identifiés, pouvant intégrer de manière pertinente les chaînes de valeurs et les filières stratégiques comme l'économie circulaire ou encore l'alimentation durable.

RÔLE D'INAÉ

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, avec les institutions et les organisations régionales, telles que les chambres consulaires ou les syndicats professionnels, les clusters, filières afin 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, ADI) et le partenariat avec des collectifs départementaux (ARDIE 47, CAPEE, ...) ou 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.**

INAÉ veut accompagner ces démarches, les impulser, les capitaliser et les valoriser.

Faire reconnaître la valeur des SIAE, ouvrir l'IAE à l'extérieur et coconstruire avec d'autres



ACTIONS & RÉSULTATS ATTENDUS

- Appuyer le **déploiement des SPASER** (Schéma de Promotion des Achats Socialement et Ecologiquement Responsables) et les politiques RSE des Donneurs d'ordres privés ou publics pour développer le recours aux marchés d'insertion.
- **Développer des coopérations économiques** entre SIAE, et avec les Entreprises afin de favoriser les passerelles emplois.
- **Participer activement à la structuration de filières économiques** (Textile, Déchets du bâtiment, Bio déchets) en lien avec les REP.
- **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.
- 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, être un acteur en veille sur le déploiement des PTCE (Pôles territoriaux de coopération économique).

IAE, un secteur laboratoire d'innovation sociale, sociétale et environnementale



VALEURS DÉFENDUES

Les SIAE, en tant qu'acteurs engagés de l'Insertion par l'Activité Économique, sont animées par un ensemble de valeurs fondamentales qui guident leurs actions dans un contexte de défis complexes des territoires et d'évolutions rapides du monde économique et social. Ces valeurs sont au cœur de leur mission d'accompagner les transitions sociales et professionnelles, tout en agissant comme un pont entre les citoyens, les collectivités et les entreprises.

Les SIAE considèrent le développement durable comme un pilier essentiel de leur action. Elles s'efforcent de concilier le développement économique avec le progrès social et l'exigence environnementale, démontrant ainsi leur engagement envers des pratiques responsables et durables. Conscientes des enjeux climatiques et sociaux auxquels le monde est confronté, les SIAE se positionnent en précurseurs de l'économie vertueuse et de l'économie circulaire. Elles considèrent la transition écologique comme une opportunité pour innover, créer de la valeur tout en préservant l'environnement et en améliorant la qualité de vie des individus.

Les SIAE jouent un rôle crucial dans le déploiement de l'économie circulaire au niveau territorial. Elles favorisent la réutilisation, la réparation et le recyclage des produits, réduisant ainsi l'impact environnemental et créant des emplois locaux dans des filières vertueuses.



RÔLE D'INAÉ

INAÉ doit être en veille permanente des évolutions sociétales, économiques et environnementales. Elle doit se donner les moyens d'expérimenter de nouvelles pratiques sociales, de tester des solutions innovantes et de soutenir les projets pilotes, permettant ainsi à l'IAE de rester à la pointe de l'innovation.

INAÉ a pour mission de valoriser les initiatives et solutions mises en place par les SIAE. Elle doit faciliter la mise en réseau des différents acteurs, favorisant ainsi la mutualisation des bonnes pratiques et des savoir-faire. Cela passe également par le repérage des structures ressources spécialisées dans les pratiques durables, l'identification des leviers pour une économie circulaire locale et la promotion des coopérations techniques pour faciliter la mise en œuvre de projets respectueux de l'environnement.

INAÉ doit promouvoir le lien étroit entre justice sociale et justice environnementale. L'IAE joue un rôle essentiel dans la lutte contre la privation d'emploi sur le territoire en offrant des opportunités d'insertion aux personnes en difficulté. En mettant en avant le lien entre ces deux dimensions, INAÉ renforce la pertinence et la légitimité de l'IAE dans la construction d'une société plus inclusive et durable.

IAE, un secteur laboratoire d'innovation sociale, sociétale et environnementale



ACTIONS & RÉSULTATS ATTENDUS

- **Actions de Lobbying / veille** sur les filières et supports d'activités pertinents.
- **Initier des rencontres entre SIAE** et acteurs de filières économiques : réemploi, biodéchets, textile, numérique, alimentation durable, logistique, bien vieillir, ...
- **Participer à la structuration de filières régionales** : développement des collaborations régionales avec les filières identifiées dans la feuille de route Néo Terra, pour engager une démarche de développement et de reconnaissance de la place de l'IAE.
- **Travailler les opportunités** de sortie pour les salariés en parcours.

Le projet PEPITES : une reconnaissance pour le secteur de l'IAE en Nouvelle-Aquitaine, une base structurante pour l'action d'INAÉ dans les années à venir

INAÉ et son consortium de partenaires : Lauréats de l'appel à projets « Ingénierie de formation professionnelle et d'offre d'accompagnement innovantes (IFPAI) »

Déclinaison régionale du programme France 2030, l'appel à projet IFPAI encourage la production de solutions innovantes pour répondre tout à la fois aux problématiques de formation et de recrutement des secteurs d'activité en mutation, en transformation et en évolution, comme à celles des jeunes, des salariés et des demandeurs d'emploi confrontés à des risques de décrochage, de précarisation et d'obsolescence de leurs compétences.

Pour accompagner ces transitions économiques et sociales, l'appel à projets soutient donc le recours à l'ingénierie de formation et d'accompagnement porté par des consortiums d'acteurs économiques et d'organismes de formation.

L'Etat et la Région Nouvelle-Aquitaine mobilisent à parité un budget total de 12,5 millions € pour soutenir, sur trois années d'amorçage, des projets dont le seuil de dépenses éligibles est de 500 k€.

Après la relève de candidatures du 22 novembre 2022, 13 projets éligibles ont été instruits. A ce jour, la Banque des Territoires est en mesure d'engager, pour l'Etat et la Région, la signature de convention **avec quatre porteurs de projet lauréats de l'IFPAI Nouvelle-Aquitaine, dont INAÉ et son Projet PEPITES.**

INAÉ « PEPITES » : Avec le Pacte National Ambition pour l'IAE, les 476 SIAE de Nouvelle-Aquitaine doivent renforcer leurs équipes d'encadrement alors qu'elles sont confrontées à un marché du travail tendu qui rend le recrutement des encadrants techniques complexe. Par ailleurs, INAÉ, l'Inter-réseaux des SIAE développe aujourd'hui de nouvelles compétences de l'économie circulaire et du réemploi, secteurs renforcés depuis la crise sanitaire.

Le projet porté par INAÉ, tête de réseau des SIAE de Nouvelle-Aquitaine, intitulé PEPITES – Parcours Engageant pour l'Inclusion et les Transitions des Emplois Solidaires - s'adresse aux personnels permanents comme aux personnels en insertion des SIAE.

En lien avec les enjeux du réseau, il investit 3 priorités : l'attractivité des métiers de l'IAE, la montée en compétences des permanents ainsi que la valorisation des parcours et des compétences des salariés IAE.

Il met la **formation au centre du développement des compétences des SIAE**, notamment pour celles engagées dans des process innovants de production (économie circulaire, gestion de déchets ...). **Les ambitions portées par ce projet sont particulièrement en phase avec Néo Terra, la feuille de route de la Région destinée à accélérer la transition écologique et énergétique.**



ACTIONS & RÉSULTATS ATTENDUS

- Améliorer l'attractivité de ses métiers/supports d'Insertion, en facilitant l'accès.
- Être reconnue comme filière d'excellence et de perspectives professionnelles pour ses métiers permanents.
- Maintenir son positionnement d'avant-garde sur des secteurs d'activités innovants, comme l'économie circulaire, la valorisation des déchets, les métiers de l'autonomie.
- Ancrer son rôle de partenaire emploi pour de nombreuses filières en manque de main d'œuvre.



PEPITES



Parcours
Engageant
Pour l'
Inclusion et les
Transitions des
Emplois
Solidaires

Une ambition : INAÉ, un inter-réseaux fort et un centre ressources et de promotion de l'IAE en Nouvelle-Aquitaine participant au développement du secteur

INAÉ, un inter-réseaux fort et unique en Métropole

Notre projet s'appuie sur les 7 réseaux composant INAÉ et sur les SIAE que nous représentons. Il affirme notre métier, notre identité et notre ambition.

INAÉ se veut être le relai et le soutien technique des réseaux nationaux et régionaux, recueille leurs paroles et ambitions politiques pour les traduire en terme opérationnel sur les territoires.

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 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 correspondants 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 ou régionaux.
- Une équipe répartie, en proximité sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine.

Un centre de ressources technique au service des SIAE

Afin de compiler et de mettre en visibilité l'ensemble des actions et des expertises menées, INAÉ construira un centre ressources régional afin de mettre à la disposition des SIAE l'ensemble des outils et méthodes développés.

Le centre de ressources sera conçu pour aider les SIAE à se professionnaliser au moyen de documents simples et facilement compréhensibles.

Les contenus utilisés seront très diversifiés. Il pourra s'agir d'articles, de dossiers, de vidéos, de livres blancs, de podcasts, ...

Un observatoire sectoriel

INAÉ porte une mission d'observation du secteur de l'Insertion par l'Activité Economique en Nouvelle-Aquitaine.

A travers le recueil de données statistiques, des enquêtes sectorielles et des analyses, INAÉ fournira des analyses macro économiques et sociales pour porter un regard précis sur l'évolution du secteur.



François CHARRIER
Président



Ludovic MARIE,
Président



Jean Pierre RUSSEIL,
Président



Nicolas BOURGUIGNON
Président



Bernard DECHE,
Président



Fabienne POUYADOU,
Relais régional Nouvelle-Aquitaine



Agir avec et pour les habitants

Patrice MONTMAUR,
Délégué Régional



Isabelle CLERC
Représentante du Collège 8

40 administrateurs et

18 salariés pour mettre en
place ce projet

Contact



www.inae-nouvelleaquitaine.org



Site de Poitiers

6 bis rue Albin Haller
86000 POITIERS
05 49 88 07 29
contact.poitiers@inae-nouvelleaquitaine.org

Site de Limoges

Maison régionale de l'Agriculture
2 boulevard des Arcades
87100 LIMOGES
05 55 35 89 57
contact.limoges@inae-nouvelleaquitaine.org

Site de Bordeaux

Siège Social
Centre Régional Vincent Merle
102 avenue de Canéjan
33600 PESSAC
05 57 89 01 10
contact@inae-nouvelleaquitaine.org

